كيفَ تقولها للنساء

فيليس مايندل

نقله إلى العربية
غادة الشهابي

مكتبات ونشر العبيكان
Obeikan
Publishers & Booksellers

مركز المرأة للدراسات والاستشارات
ت : ٢٤٤٦٠٢٢
ت.ف: ٢٤٤٦٠٣٣
ترخيص رقم :(٧١)

كيف تقولها.. للنساء؟

كيف تقولها.. للنساء؟

١٥٨,١
م ف ل

فيليس مايندل
دكتورة في التربية

نقله إلى العربية
غادة الشهابي

شركة مكتبة العبيكان
Obeikan
Publishers & Booksellers

Original Title:
How To Say It For Women
by:
Phyllis Mindell, Ed. D.
Copyright © 2001 by Phyllis Mindel
ISBN 0 - 7352 - 0222 - 2

All rights reserved. Authorized translation from the English language edition published by: Prentice Hall Press, New Jersey, USA.

حقوق الطبعة العربية محفوظة للعبيكان بالتعاقد مع برينتس هول - نيوجرسي، الولايات المتحدة.

© مكتبة العبيكان 1426 هـ ـ 2005م

المملكة العربية السعودية، شمال طريق الملك فهد مع تقاطع العروبة، ص.ب. 62807 الرياض 11595

Obeikan Publishers, North King Fahd Road, P.O. Box 62807, Riyadh 11595, Saudi Arabia

الطبعة العربية الأولى 1426 هـ ـ 2005م

ISBN 0 - 778 - 40 - 9960

ⓒ مكتبة العبيكان، 1426هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

مانديل، فليس

كيف تقولها للنساء./ فليس مانديل؛ غادة الشهابي.- الرياض 1426هـ

376 ص؛ 16.5× 24 سم

ردمك: 0 - 778 - 40 - 9960

1 ـ الثقة بالنفس	2 ـ المرأة
أ. الشهابي، غادة (مترجم)	ب. العنوان
ديوي: 158.1	1426 / 3326

رقم الإيداع: 1426 / 3326

ردمك: 0 - 778 - 40 - 9960

جميع الحقوق محفوظة. ولا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو نقله في أي شكل أو واسطة، سواء أكانت إلكترونية أو ميكانيكية، بما في ذلك التصوير بالنسخ «فوتوكوبي»، أو التسجيل، أو التخزين والاسترجاع، دون إذن خطي من الناشر.

All rights reserved. No parts of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior permission of the publishers.

بسم الله الرحمن الرحيم

إلـــى آري

شكر

لو كنتُ أماً لكتابي، فله الكثير من القابلات: مارفن آي، مايندل، الذي قام برعاية أكثر أفكاري جموحاً؛ جوي مايندل، وأوسي بوروش، اللذان حفز زواجهما ابداعيتي؛ ديفيد مايندل، الذي شحذ تفكيري حول كل المسائل؛ روث ميلز، التي تصورت بنية من شأنها أن تكون مفيدة؛ ب.ك. نلسون، الذي رأب الثغرة بين المؤلف والناشر؛ إيلين شنيد كولمان التي أشرفت بجدارة على كتابين لي؛ كاثلين باري ألبيرتيني، وروبيرتا شوارتز، اللتان قرأتا واقترحتا تحسينات لهذه الطبعة؛ وآلاف النساء اللواتي أخبرن قصصهن بكرم كبير عن اللغة في العمل.

ولقد كانت الدكتورة فيرجينيا فيلان، بمثابة شارلوت إلى ويلبر خاصتي عندما كنت أؤلف هذا الكتاب. وهي صديقة حقيقية وكاتبة جيدة في آن واحد.

الفهرس

الفهرس

الموضوع | **الصفحة**

مقدمة. ———— ٢٣

ما تقدمه لك لغة النجاح. ———— ٢٧

١ - اتبعي القادة إلى لغة النجاح:

اتركي القصص الحزينة وراءك. ———— ٣٣

لغة الضعف. ———— ٣٦

اكتساب لغة النجاح.

ما يمكنك تعلمه من النساء الناجحات. ———— ٥٠

٢ - ارمي قيودك بعيداً.

تحرري من قواعد الضعف. ———— ٥٥

تقبّلي التعقيد: مبادئ يانوس. ———— ٥٦

استأصلي قواعد الضعف. ———— ٥٨

٣ - افرضي مركزك على الآخرين. ———— ٨٧

قواعد شارلوت. ———— ٨٧

٤ - كلمات مفيدة: اختاريها بحكمة. ———— ١٠٩

قوة الكلمة: كيف تتبعين أمثولة شارلوت. ———— ١٠٩

ست خطوات لمفردات القوة ١١١
الخطوة ١: فكري قبل أن تتكلمي. ١١١
الخطوة ٢: امنحي طاقة من خلال أفعال عملية. ١١٨
الخطوة ٣: قومي بمحاكاة شارلوت ١١٩
الخطوة ٤: استخرجي المجازات: اجعلي العمل نسيجاً مزداناً بالصور والألوان ١٢٥
الخطوة ٥: اتبعي الناصحين المخلصين. ١٣٠
الخطوة ٦: أبقي مخزون كلماتك عصرياً جاهزاً للاستخدام ١٣١
٥- نظمي نفسك: وصفة لـ
التواصل الموثوق... ١٣٣
وصفة لا تخفق للتواصل الناجح. ١٣٦
أجيدي الطريقة - ثم أبدعي ١٥٦
٦- قفي وتكلمي كامرأة:
أجيدي تقديمك. ١٥٩
تغلبي على ثغرة المصداقية. ١٦٠
كيفية عدم إلقائك كلمة. ١٦٢
كيف تشكلين كلمة مفيدة. ١٦٥
كيف تتحكمين بما لا تستطيعين التحكم به.
جلسة السؤال - و - الجواب ١٧٨

ماذا تفعلين عندما تكسبين الأرضية. ١٨٢

اجلسي وتكلمي كامرأة. ١٨٦

٧- لغة الجسد القوية: قودي دون كلمات... ١٩٧

حققي وضع القوة. ١٩٨

تتم رؤيتك قبل سماعك: ابعثي برسالة قوية. ٢٠٠

الانطباعات الأولى لها أهميتها: ٢٠١

كيف تجعلين الانطباعات عنك باقية في الذاكرة لأسباب وجيهة ٢٠١

قوة الجسد من الرأس حتى أصابع القدمين. ٢٠٥

إضافة إلى الجسد: صوتك يتكلم مجلدات. ٢١٣

تحويل نيلي ذات المزاج العصبية: طرق موثوقة لبناء الثقة ٢١٨

باني الثقة ١ : وازني النتائج. ٢٢٠

باني الثقة ٢ : اضحكي على نفسك. ٢٢١

باني الثقة ٣ : خذي نفساً عميقاً. ٢٢٢

باني الثقة ٤ : إنسِ أنموذج الكمال. ٢٢٢

اجلسي واظهري بمظهر القوة. ٢٢٢

٨ - للنجاح أسلوبه الخاص به: العبي دورك بفخر. ٢٢٥

العمل عبارة عن مسرح : كيف تلبسين الدور. ٢٢٦

هل عملك عَرَضيّ؟ ٢٣٧

حاكي نماذج التفوق. ٢٣٨

٩- كتابة لغة النجاح: استخدمي القلم القوي.. ٢٤١

كلمات ضعيفة من مديرة عظيمة الشأن ٢٤٢

كيف تعيدين صياغة المذكرة. ٢٤٨

الكتابة في القرن الواحد والعشرين:

كيف تعززك لغة النجاح. ٢٥٢

١٠- لماذا لا تستطيع المرأة القراءة كطريقة الرجل؟

التعزيز من خلال القراءة. ٢٥٩

القراءة والنجاح: ماذا «وكيف». ٢٦٠

القراءة: جوهر الاتصال. ٢٦٤

التمرد! اقرئي بصوت عالٍ. ٢٧٦

١١- «ولكنني أعتقد أنك قلت..»

الاصغاء الدقيق يجنب المشكلات.... ٢٨١

الإصغاء : مهارة قيادة عليا ٢٨٢

ما هو الإصغاء؟ ٢٨٢

معوقات الإصغاء. ٢٨٣

هدوءاً: أنا أصغي ٢٨٨

سبع تقنيات مفيدة للإصغاء. ٢٨٩

التقنية ١ : «أنصتي» إلى لغة الجسد ٢٩٠

التقنية ٢ : أنصتي بدقة. ٢٩٠

التقنية ٣ : كرري أو أعيدي الصياغة. ٢٩٥
التقنية ٤ : الاعتناق. ٢٩٦
التقنية ٥ : أوضحي. ٢٩٧
التقنية ٦ : السبر. ٢٩٧
التقنية ٧ : أصغي بإصرار. ٢٩٨
وفقي بين التقنية والظرف. ٣٠٠
١٢- إدارة العالم - إلى الأمام وإلى الأعلى.. ٣٠٣
المستويات الأربعة للقيادة. ٣٠٤
المبتدئة. ٣٠٦
المتمرنة. ٣٠٨
البارعة. ٣١٠
الناصحة. ٣١١
قيمّي مهاراتك القيادية. ٣١٢
كيف تستخدمين تقييم القيادة. ٣١٣
تقييم القيادة. ٣١٤
١٣- المجموعة التنفيذية:
كيف تقودين بلغة النجاح. ٣١٩
المديرة والناصحة: ماذا تعلمنا شارلوت. ٣٢٠
تسع طرق لقيادة الناس عبر اللغة.. وإلهامهم بالاتباع.. ٣٢١

١ - كوني متعددة الجوانب. ٣٢١
٢ - اقبلي السمعة الحسنة بسبب الإيجاز ٣٢٣
٣ - أقنعي بلغة القوة. ٣٢٤
٤ - قولي لا بقوة، ولكن بلطف. ٣٢٥
٥ - قودي الاجتماعات المفيدة. ٣٢٦
٦ - امتدحي إنجازات الآخرين عندما يكون ذلك ملائماً. ٣٣٠
٧ - تغلبي على العداء، واكسبي التعاون. ٣٣٢
٨ - قومي بنصح من ليس لديهن خبرة. ٣٣٣
٩ - حولي اللاعبين الضعفاء من خلال إظهار الثقة بهم. ٣٣٥

١٤- القضايا والأجوبة:

جمع الكل مع بعضه في عالم معقد.. ٣٣٩
القضية ١ : الافتراءات، الاستحقاق، والإذلالات ٣٤٠
القضية ٢ : الاعتذارات. ٣٤٤
القضية ٣: سوء التواصل - ماذا تفعلين عندما يخفق النظام. ٣٤٦
القضية ٤: توجيه الانتقاد. ٣٤٨
هل يمكنك أن تكوني لطيفة وتقودي؟ نعم! ٣٥٠
القضية ٥ : مواجهة قضايا الشخصية عسيرة. ٣٥٣

١٥- بطلاتنا، أنفسنا:

عزي نفسك والآخرين.. ٣٥٧

نحو التفوق والنصح ٣٥٨
تابعي مسيرة تقدمك ٣٥٩
نهايات سعيدة: لغة النجاح ٣٦٤
خزانة الكتب ٣٧١
عن المؤلفة ٣٧٣
عن سعة الاطلاع ٣٧٥

المقدمة

مقدمة

لقد بدأ هذا الكتاب في سنة ١٩٨٩ في منتدى بعنوان «القوة». فقد أعلن متحدث: «أن أحداً لا ينصت إلى النساء في مكان عمله». فغضبت وفكرت، هذا غير صحيح، إن الناس ينصتون لبعض النساء. ثم سألت، «لماذا ينصت الناس لبعض النساء وليس إلى أخريات؟ ما الاختلاف بخصوص النساء اللواتي يتم الانصات إليهن؟ هل بإمكان النساء الأخريات أن يكيفن أنفسهن على نسق تلك النساء ذوات الأصوات المسموعة؟ هل يتوجب على النساء أن يتصرفن كالرجال لحيازة الاحترام والانتباه؟».

لقد بدأ الجواب يتكشف في عطلة نهاية الأسبوع التالية عندما قامت صديقة شابة بزيارتي وهي تحمل نسختها من شبكة شارلوت. وما إن قرأت هذه القطعة الكلاسيكية المحببة، حتى أدركت أن شارلوت كانت أنثى حيث كان الناس ينصتون إليها؛ والأكثر من ذلك، أنها استخدمت لغة القوة بطريقة أنثوية كلياً. ولم تكن محاربة، ولا أستاذة في استعراض الرجولة، واختارت شارلوت استخدام قوتها لفعل ما هو جيد في العالم: إنقاذ حياة ويلبر أصغر خنزير في القطيع. هل بإمكان النساء العاملات القيام بمثل هذا؟

ومثلما أرسلت شارلوت تيمبلتون سعياً وراء كلمات لشبكاتها، كذلك أرسلتُ نفسي إلى مكتبة البحث لأتعلم عن لغة النساء ولغة الضعف. وقد أنصت وقرأت أيضاً، ساعية وراء أمثلة عن اتصالات العمل القوية منها والضعيفة. وأصبح من الواضح سريعاً أنه، بالرغم من الخلافات التي لم يتم حلها والتي تدور حول قضايا اللغة والقوة، فبإمكاننا أن نساعد بأفكار مفيدة عملية ويمكن استخدامها بحيث تساعد النساء العاملات على كسب الثقة، والاحترام، والنجاح من خلال تغيير لغتهن.

وبينما كنت أسافر في أنحاء العالم، منصتة إلى النساء العاملات على كل مستوى، فقد رأيت أننا جميعاً بحاجة ماسة إلى أدوات اللغة التي من شأنها أن

تعززنا لنعمل، نتواصل، ونقود بثقة. ولذلك قمت بتصميم حلقات دراسية بعنوان «لغة المرأة، قوة المرأة: ما تعلمنا إياه شارلوت». وتدفقت النساء إلى الحلقات الدراسية، وهن تائقات إلى التعلم وإلى سرد قصصهن، سواء كانت «قصصاً مرعبة» أم قصصاً عن النصر.

وقد جمعت تلك القصص ولاحظت نماذج متكررة: فسواء كانت المرأة سكرتيرة أم مديراً عاماً، فإنها تواجه قضايا مشتركة في اللغة في العمل.

ولقد أظهرت الخبرة أيضاً الخطأ في التفكير القائل، «ليس في مقدروك تغيير أسلوب لغتك». إن بإمكانك تغيير أسلوب لغتك للأحسن، وبإمكانك فعل ذلك بسهولة أكثر من قدرتك على تغيير أي شيء آخر تقريباً في حياتك. والأكثر من ذلك، عندما تصبح اللغة عاملاً للنجاح، فإن الثقة تنمو، ومعها الشجاعة على قول أشياء كنتِ قد خشيتها في السابق. ومن المفرح سماع قصص الانتصارات الصغيرة والكبيرة للنساء اللواتي عملت معهن ما يزيد عن عقد من الزمن. إن النجاح ينتج الثقة، سواء في المجال التنفيذي أم الديني. والثقة تنتج بدورها النجاح.

ثم في آذار ١٩٩٣، حضرت محاضرة لإحدى الداعيات المشهورات للمساواة بين المرأة والرجل. ولقد كان كل سؤال طرحته المستمعات يشير إلى اللغة. فقد تحدثت إحدى النساء عن رسالة الروايات الرومانسية التي قرأتها وصديقاتها. وتحدثت امرأة أخرى سائلة ماذا تقول عندما يضايقها زملاؤها من الطلاب وأرادت أخرى معرفة كيف تصبح قوية دون أن تُسمى عدوانية. كما تحدثت أخرى عن فقدانها الثقة. وهكذا عززت اسئلتهن تصميمي على تأليف هذا الكتاب.

لقد حققت طبعة سنة ١٩٩٥ اهتماماً خاصاً قومياً ودولياً. ونجم عن استعراضها في النيويوك تايمز ، وصحف غانيت وصحف ومجلات وبرامج تلفزيونية أخرى مبيعاً في شتى أنحاء العالم. ووصلت الرسائل والبريد الالكتروني من أماكن بعيدة جداً مثل باغو باغو. وتم التخطيط لإنتاج طبعة بالألمانية.

واستمر الكتاب في إلهام النساء، وتحريض مجموعات نقاش، والوصول إلى الرجال إضافة إلى النساء.

ويسرني الآن أن أقدم الطبعة الجديدة، المطابقة للرؤية الأصلية ولكن منقحة، ومُحدثَة وموسعة. ويصحح القسم الجديد حول إجراء مقابلات مع أصحاب المهارات خطأ غير مقصود؛ فالعديد من النساء كن قد طلبن فكرة بشأن المقابلات الناجحة. ويعرض الفصل الجديد عن القيادة أفكاراً برزت نتيجة لمزيد من البحث والعمل مع نسوة قدن أو يعملن للوصول إلى القيادة في المستقبل. ولقد برهن تقييم القيادة المرافق عن قيمته بوصفه الطريقة الأولى التي لا تحمل صفة الحُكم في تقييم مهارات القادة.

وقد أدى التقدم في شبكات الاتصال «الانترنت» وما رافقها من تجارة الكترونية إلى إثارة مناقشات حديثة حول الاتصالات الفورية وإلى قسم جديد حول قراءة وبحث سريعين على الشبكة.

وأكدت جوليا بينيلوبي على أن «اللغة هي قوة، بطرق أكثر واقعية وموضوعية مما يظنه الكثير من الناس. فعندما نتكلم، فإننا نمارس قوة اللغة لنقل الحقيقة. وكنساء، فإننا نسعى إلى تحويل حقائق أمكنة عملنا بحيث نستطيع كسب النجاح، الثقة، والقوة في حين نحتفظ بأنوثتنا وكمالنا. وقد أظهر هذا الكتاب كيف فعل في سنة ١٩٩٥ واستمر في فعل ذلك في هذه الطبعة الجديدة. وكما هي الحال دوماً، فإنني أرحب بتعليقاتكن وأفكاركن وانتقاداتكن.

وليس كتاب كيف نقولها للنساء كتاباً عن السياسة، كما أنه لا يضع فلسفة معينة. بل يزود بأفكار واقتباسات من الرجال كما من النساء «أفكار جيدة حرة». وهو كتاب عملي، ومفيد جداً عن اللغة العملية ولغة القيادة وهو مفعم بالقصص الواقعية سردتها النساء وعن النساء. فاستمتعن به وتعلمن منه.

ما تقدمه لكنَّ لغة النجاح

يظهر لكن هذا الكتاب كيفية استخدام لغة القوة للنجاح في مجال العمل. ونبدأ بالجملتين الأخيرتين للكتاب الكلاسيكي المحبب، شبكة شارلوت: «تُبرز في بعض الأحيان امرأة هي صديقة حقيقية وكاتبة جيدة. لقد كانت شارلوت كليهما». فالنساء اللواتي يعملن يمكن أن يكن صديقات حقيقيات وكاتبات جيدات في آن واحد. يمكننا أن نكون قويات وجيدات في نفس الوقت.. ويمكننا أن نحاكي شارلوت وأبطالاً آخرين حقيقيين وخياليين بينما نتخلى عن لغة الضعف ونلوّح بلغة القوة.

لماذا شارلوت؟ لقد كان مكان عملها - مثل أمكنة عملكن - مكاناً صعباً وليس إنسانياً بالضرورة، حيث ساد فيه السعي وراء المنفعة. ومع ذلك استطاعت أن تترعرع، تقود، ترعى وتحمي الضعفاء، وتكسب تعاون العاملين الرافضين، وتقنع أولئك الذين هم في مراكز القوة. ومثلك مثل شارلوت، فإنك تواجهين التحدي في إنجاز ما صممت على القيام به في مراكز العمل. ومثل شارلوت أيضاً، بإمكانك أن تفعلي ذلك بثقة من خلال استخدام لغة القوة، إن كتاب كيف نقولها للنساء يظهر لك كيفية تحقيق ذلك.

أولاً، انظري إلى مدى ما تعوقك وتستنزف ثقتك لغة الضعف ومدى ما تعيق نجاحك، ثم تقدمي، خطوة خطوة، نحو تفهم، استخدام، وإجادة مهارات اللغة التي تعطيك الثقة والقوة. وسوف تقرئين خلال ذلك قصصاً عن النساء الحقيقيات. ولقد غيرت الأسماء أو مراتب العمل في بعض الحالات حفاظاً على الخصوصية. وكما قامت النساء في هذا الكتاب بإغناء حياتهن في العمل عبر اللغة، فكذلك ستغنين حياتك أيضاً، وبينما تسيرين قدماً في قراءة كيف نقولها للنساء، فإنك ستتعلمين مهارات اللغة التي ستجعلك قادرة على أن تظهري وأنت:

- ❖ تتغلبين على الرعب من التكلم علناً.
- ❖ تبدين واثقة وتشعرين بالثقة.
- ❖ تدلين بتصريحات دون تردد.
- ❖ تحصلين على المصداقية لانجازاتك.
- ❖ ترفضين بتهذيب ولكن بصرامة.
- ❖ تعززين نفسك بدون الظهور بالمظهر العدواني.
- ❖ تبرعين في أنواع التواصل المفيدة.
- ❖ تتحدثين بحيث تلفتين الأنظار.
- ❖ تقدمين رسائل إيجابية من خلال الإيماءات.
- ❖ تقدمين توجهات واضحة يريد الناس اتباعها.
- ❖ تختارين أسلوباً شخصياً واثقاً.
- ❖ تقودين وتتصرفين بنجاح.
- ❖ تقيمين وتحسنين مهارات قيادتك.
- ❖ تبتعدين عن الافتراء، الإهانات، والمضايقات.
- ❖ تجرين اجتماعات فعالة.
- ❖ تنصتين بحيث تلتقطين الرسالة دوماً.
- ❖ تؤثرين على القرارات السياسية في القمة.

كيف يمكنك تحقيق أكبر استفادة من هذا الكتاب

يهدف كتاب كيف نقولها - للنساء إلى استخدامه براحة، بحيث يتجاوز مناقشات الأفكار العامة. فهو يقدم أمثلة ونماذج محددة للاقتداء بها، بل إنه يوفر «قصاصات» ونصوصاً تلائم الأوضاع التي تواجهينها. وتقدم لك خطط العمل عبر الكتاب طرقاً تتبعينها وتطبيق المحتويات في العمل. وفي نهاية كل فصل، فإن الأفكار المفيدة تستعرض نقاطاً حاسمة. وفي نهاية الكتاب، يمكنك اقتفاء نجاحك والاستفادة من تقييم القيادة. وأخيراً، ستجدين رفاً قصيراً من الكتب لمزيد من القراءة.

ابدئي بالفصل ٢ - ارم بعيداً بالقيود: تحرري من قواعد الضعف، والفصل ٣- افرضي على الآخرين الاعتراف بمركزك: استخدمي قواعد القوة. وإن الأفكار والمبادئ في تلك الفصول تبين الأساس للغة النجاح والقيادة. ثم سيري قدماً لاقتفاء نجاحك في الصفحات ٢٧٧ - ٢٨٠ لوضع عناوين ذات اهتمام خاص. فإذا كانت القيادة هي هدفك، فراجعي تقييم القيادة، اسألي الزملاء أن يقيموك، وابن المهارات التي يغطيها ذلك القسم،. وإذا لاحت فرصة المقابلة لعمل جيد، فاذهبي إلى الأفكار والإلماعات المفيدة في الفصل ٦ - ثم اشعري بحرية المس برقة: اقرئي كل فصل بالتفصيل وجربي كل خطط العمل، أو احصلي فقط على المبادئ العامة الموجزة في كل قسم. فمثلاً، إذا كنت متكلمة واثقة وجريئة أصلاً - فربما تفضلين المرور بسرعة على الفصلين عن التكلم فردياً وعلى نحو جماعي، وتحركي مباشرة إلى الفصول المتعلقة بالقيادة. أو ركزي انتباهك على المهارات التي تضمن أنك تتلقين معلومات بكفاءة سواء شخصياً أم على الشبكة: الإنصات وقراءة القوة. وفيما عدا فصول القواعد، فإن الأخرى يمكن تغطيتها بأية طريقة تشعرين فيها بمنطقيتها.

إذا كنتِ أماً، فاقرأي الكتاب مع ابنتك. إذ إن الشابات يعانين أشد المعاناة من لغة الضعف وسوف يستفدن كثيراً من مهارات اللغة القوية. وإذا كنت تنتمين إلى مجموعة تعمل في إحدى الشبكات، فكري بقراءة كيف نقولها - للنساء معاً. ويقترح العديد من خطط العمل أن تعمل امرأتان معاً للتغلب على ضعف ما، أو لممارسة

مهارة جديدة، وربما تزود مجموعتك بشريكات. واختبري - من وقت لآخر مدى تقدمك من نوفيس إلى مينتور في الفصل ١٥، بطلاتنا، أنفسنا: عززي نفسك والأخريات، واختاري أهدافك المستقبلية.

ومهما كان العمل الذي تقومين به، أو تخططين للقيام به في المستقبل، وسواء كنت من التنفيذيات، مهندسة، مديرة، سكرتيرة، بائعة، عاملة في مصنع، طبيبة، محامية أو طالبة، فإن كتاب كيف نقولها - للنساء سيرشدك بالمبادئ والأحكام المتعلقة باللغة القوية التي تفيدك.

إن اللغة ليست «مجرد كلمات». إذ تجعل في مقدورنا أن نرسخ أنفسنا، كأفراد وكأعضاء في مجموعات؛ إنها تخبرنا عن كيفية ارتباطنا كل منا بالأخرى.

ومن تمتلك القوة ومن لا تمتلك.

روبن تالماش لاكوف

١

اتبعي القادة إلى لغة النجاح
اتركي القصص الحزينة وراءك

لا يكون الإنسان صديقاً حقيقياً وكاتباً جيداً في الكثير من الأحيان. لقد كانت شارلوت كليهما.

اي. ب. وايت

في الوقت الذي دخلت فيه النساء القوة العاملة بأعداد متنامية وعلى جميع المستويات، توفرت لدينا الفرصة التاريخية لتحويل عالم الأعمال. ولكن، في حين نجحت النساء في تحطيم الأفكار التقليدية للعمل وصاغت مجالات مهنية جديدة، فإننا ما نزال تنقصنا سلطة نظرائنا من الذكور. وعلى الرغم من تقدمنا كله، استطاعت مجلة Fortune مؤخراً أن تضع قصة غلاف عن: «لماذا لم تستطع النساء الوصول إلى القمة حتى الآن» كما دوى العنوان الرئيسي في النيويورك تايمز، «إن تبني وول ستريت للتنوع تم تمجيده على الرغم من سجله الهزيل. وما تزال النساء في المرتبة الثانية في المجالات الملموسة للقوة، الترفيع، ومن المثير للسخرية أن معظم اللوم يقع على عاتق ظاهرة تفيد أن النساء لا

يستطعن التحكم فحسب، بل يمكنهن التفوق: التواصل. ففي مكان العمل، نستخدم دون دراية أساليب من شأنها أن تخرب رسائلنا وقدرتنا على النجاح.

وتعكس مهاراتنا اللغوية رسائل عن أنفسنا وقدراتنا في كل مرة نتفاعل فيها مع زملائنا، وكلما وضعنا القلم على الورقة، أو وقفنا أمام مستمعين. وسواء في التكلم، الكتابة، أو التقديم الشخصي، فإن اللغة الضعيفة تقلل من تأثير كلماتنا، وتدمر إسهاماتنا، وتعوق ازدهارنا ونفوذنا. ولكن في الوقت الذي تلحق اللغة الضعيفة الأذى بنا، فإن اللغة القوية تجعلنا قادرات على التحكم.

ولقد ترددت الكثيرات منا عن استخدام لغة قوية خشية الظهور بمظهر «المندفعة» أو الاعتقاد الزائف أن علينا أن «نتصرف كالرجال» حتى نكون قويات. وفي أي حال من الخطأ الاعتقاد أن القوة والمظهر العاطفي متبادلان حصرياً أو أن اللغة القوية لا تليق بالنساء. ولا يجب علينا التصرف كالرجال لنبدو قويات - بل يمكننا التصرف كنساء قويات. وإن اللغة التي تؤدي إلى نجاحنا في مجال العمل لا تحمل صفة المواجهة، الغطرسة، أو الإقلال من المكانة. إذ إنها لا تحرم الآخرين القوة أو تقصيهم. وبدلاً من ذلك فإنها تعززنا وتعزز قدرتنا على تحويل الثقافة المشتركة إلى نبل وسمو وحضارية. إن اللغة هي الأداة التي نظهر بوضوح - من خلالها - أنفسنا، زملاءنا، ومكان عملنا فإذا حولنا اللغة فإننا نحولهم جميعاً.

كيف يمكنك أن تحولي لغتك بالضبط؟ فكري بالأمور التي تجيدينها.

وممن تعلمتها؟ وربما تحاكين نماذج من الأدوار: أمك، معلماتك المفضلات، أفضل صديقاتك. إذاً، إن الخطوة الأولى في تحويل لغتك هي في اكتشاف ومحاكاة لغة النساء والرجال الذين نجحوا. ولحسن الحظ أن لدينا وفراً غنياً ومتنوعاً من الناصحين الذين يمكنك البحث عنهم لارشادك في التواصل بوضوح، وفعالية، وثقة. وتقف بطلاتنا كمنارات ترشد طريقنا عندما نبتعد عن لغة الضعف. وانعدام الشعور بالأمان، والخوف، ونكتسب لغة النجاح، القوة والشجاعة. وتقدم كلمات

أميليا ايرهارت، روث بادر جينز بيرغ، كارلا هيلز، وغيرهن في هذا الكتاب أمثلة لمحاكاتها عندما تقومين بتحويل لغتك.

ولكن ربما يكون أفضل معلم لكيفية تحول قوة اللغة هو شخصية غير متوقعة، شارلوت أنثى العنكبوت، الشخصية المحببة في الكتاب الكلاسيكي لمؤلفته اي. ب. وايت شبكة شارلوت، والتي تعتبر مثالاً ممتازاً لأنثى قوية تستخدم لغة قوية. ولقد أدركت العنكبوتة الصغيرة الحكيمة ذات القلب الكبير قوة اللغة في الإقناع وتكوين صورة، وتغيير مسار الأحداث. وبوجود شبكتها كوسيلة، قامت شارلوت بإيصال رسائل كسبت انتباهاً وطنياً وأنقذت حياة صديق. وكنموذج، فإنها جمعت ما بين قوى الأنوثة في الحكمة والحنان، والتصميم والقوة لتحقيق اختلاف. وبالنسبة لأولئك الذين قرؤوا الرسالة منذ وقت طويل، فهنا مراجعة سريعة. إن شبكة شارلوت تفتتح في الوقت الذي توجه فيه السيد آرابل، وهو مزارع، إلى الحظيرة، وهو يحمل الفأس في يده «ليقضي» على الصغير في المهاد المولود الجديد، ولعجبه، أرادت ابنته فيرن أن تنقذ حياة الحيوان الصغير من خلال العناية به ليعود إلى صحته. وقد دعته ويلبر. وازدهر ويلبر بعنايتها. وفي أي حال فإن ما قامت به فيرن أجّل فقط المصير الأسود لويلبر؛ فلقد قُدّر له أن يكون شرائح من اللحم. ثم التقى ويلبر مع بطلة القصة - شارلوت، التي صادقته وأصبحت النصير له.

لقد أنقذت شارلوت حياة ويلبر من خلال نسج شبكة حقيقية من اللغة. ففي كل مرة يصبح فيها مصيره على لوحة الجزّار، تقوم هي بنسج شبكة تقوم على امتداحه. فقد كتبت في شبكتها الأولى حيوان رائع. ولقد فعلت الكلمات أكثر من مجرد تكوين إحساس؛ فقد اقنعت في الحقيقة السيد آرابل أن ويلبر، هو حيوان رائع. وقبل نسج الشبكة الثانية، دعت شارلوت إلى اجتماع عمل للحيوانات «تسمي بعض الشركات ذلك مجموعة عمل مفوضة»؛ وكانت لديهم فكرة رائعة مفاجئة، واختاروا كفريق كلمة هائل والتي كانت مفيدة أيضاً. وتبعتها كلمة متألق، بنجاح مماثل، وأخيراً، على الرغم من أن موتها بالذات كان يقترب، فقد نسجت شارلوت كلمتها الأخيرة:

متواضع، في معرض الضاحية. وفاز ويلبر بمسابقة الحيوانات، وأُنقذت حياته. وفي نهاية القصة، تموت شارلوت، ولكن ليس قبل أن تترك وراءها تحفة رائعة، هي بيضة تحوي ٥١٤ عنكبوتاً يواصلون تراثها.

إن شارلوت هي استعارة طنانة بشكل خاص لأولئك النساء منا اللواتي يسعين لسماع رسائلهن دون اللجوء إلى تكتيكات مستبدة مثل الصراخ، أو تكتيكات عديمة الفعالية كلياً مثل التكرار، التكلم بسرعة لحشر الأفكار قبل أن تتم مقاطعتهن، أو انتظار استراحة لا تحدث أبداً خلال الحديث. وستجد النساء اللواتي يكتشفن أن تواصلهن قد تم تجاهله، تدميره، أو إساءة فهمه سيجدن في شارلوت نموذجاً للتواصل بوضوح، وفعالية، وعاطفية. وتعتبر جُمل شارلوت، كفاءة شارلوت، مهارات شارلوت، مفردات شارلوت بل حتى أسلوب شارلوت في الادارة نماذج لنا في الوقت الذي نتعلم فيه لغة القوة.

لغة الضعف

لقد ظهر هذا الكتاب استجابة لحلقات دراسية وصفت فيها النساء المهنيات إحباطهن لعدم قدرتهن على التواصل بفعالية، أو أخذهن مأخذ الجد، أو التخلص من الهفوات الشفهية التي تواجههن في مكان العمل. إنهن لم يتعلمن لغة القوة، كما أن قصصهن يأتي سردها في الصفحات التالية. وعندما تقرأن تلك القصص الواقعية، ستدركن المشكلات التي تماثل مشكلاتكن بالضبط. وتأتي بعد كل قصة إشارة إلى الفصول في هذا الكتاب التي من شأنها أن تساعد على منع، حل، أو مواجهة قضايا مماثلة في أمكنة عملكن. ومع أن اسماء النساء تم تغييرها في معظم الأحيان، فإن كل قصة صحيحة ومنقولة بكلمات المرأة التي أخبرتها. وقد كتبت البعض منهن بوضوح مع طلب السرية.

الكلمات التي من شأنها أن تضعف لغتكن.

عندما سئلت تشيري غولد سون عن السبب الذي جعلها تشارك في حلقة عن لغة المرأة أجابت بتردد: «أعتقد أن السبب الذي أحضرني إلى هنا هو لأنني أعتقد أنني سمعت نساء أعتقد أنهن كن على صواب، وأود أن أمتلك تلك المهارة..»، وتقدم كلمات غولد سون وطريقة تقديمها أمثلة كلاسيكية عن اللغة الضعيفة التي تصيب تواصل النساء. تأتي اللغة الضعيفة التي تقوض رسائلكن بأشكال عديدة، بدءاً من طريقة التعبير التي تحرف القضية عن الموضوع الذي تتكلمن عنه، وحتى عادة استباق الجُمل بـ أعتقد أو أشعر، التي تقوض مصداقيتكن: وربما تكن قد واجهتن بعض مشكلات اللغة الضعيفة الموصوفة تالياً. ومما لاشك فيه، أن الطبعة الأولى من هذا الكتاب جلبت رسائل، اتصالات هاتفية، وبريداً الكترونياً من شتى أنحاء العالم، من نساء وجدن أنفسهن في القصص التي سُردت هنا.

ثرثرة نفسية.

لقد كان المكان عبارة عن اجتماع تخطيطي مهني في جامعة بارزة؛ وكان الرجال والنساء قادة في التعليم. وفيما يلي بعض كلمات النساء: إنني أشعر أنني أعتقد أننا نريد...»؛ «يبدو أنه الطريق الذي يجب أن تسير فيه الأمور بالنسبة إليّ»؛ و«هذا يُشعر بالراحة».

إن وصف الأحداث أو القضايا بعبارات «المشاعر» إنما هي استبدال التفكير الواضح «بثرثرة نفسية». وكما قال أحد القادة، «هذا عمل، وليس مجموعة في البيت». إذا أردتِ تعلم. كيفية تركيز اللغة والانتباه على قضايا وليس على مشاعر، فاقرئي الفصلين ٢ و ٣.

كلمات سخية تخفق في تأسيس سلطة.

لقد عرفت فرانساين آدامز أنها ستلاقي متاعب في تأسيس سلطتها. إذ كانت نائبة الرئيس أصغر من أي من الرجال الذين يتوجب عليها أن تقودهم. ولقد قالت لرفع معنوياتهم «أنا ليس لديّ معرفة كافية مثل معرفتكم....».

إن بناء ثقة الآخرين على حساب مصداقيتك بالذات تخفق كطريقة للقيادة. ومن أجل اكتشاف طرق قيادية ناجحة، اقرئي الفصل ١٢.

كلمات نابية تلحق الفشل بتأسيس سلطة.

لقد اتصلت بي مديرة جديدة تطلب مساعدتها. قالت: «يقول لي الناس إنني مرعبة». وعلى الرغم من أنها لا تبدو مرعبة، فإن مذكراتها تضم عبارات مثل «أنا أتوقع منكم أن...».

إن تعبير أنا يُفلشنا عندما نقود وعندما نتبع.. ولمعرفة السبب وتعلم طرق بديلة للقيادة باللغة، انظري الفصلين ٢ و٣.

أوامر لا يتبعها أحد.

لقد ترفعت ريني ويتكومب إلى وظيفة ترأست فيها ست عاملات لا يكدن يجدن الوقت للقيام بالعمل الذي طلبته منهن. وفي أحد الأيام، وتحت ضغط عمل كان يجب أن يتم بحلول الظهيرة، طلبت من إحدى العاملات قائلة: «هل بإمكانك إنجاز هذا بحلول ظهيرة اليوم؟» أجابت العاملة إنها لا تستطيع ذلك.

إذا لم يقم الآخرون بتنفيذ أوامرك، فاقرئي الفصول ٢و٣ و٩.

أنا آسفة، أنا آسفة.

إن ليدا سيلفستر هي عميدة كلية في إحدى الجامعات. وهي ذات تواصل قوي في جميع أوضاع العمل الأخرى، تقول: «إنني أصبح مثل ما يشبه الهلام عندما اتحدث مع الرئيس». وهي تلاحظ أيضاً أنها تعتذر في الكثير جداً من الأحيان. حتى إنها تعتذر فوق حلبة كرة المضرب وفي كل مرة تخسر فيها تلك اللاعبة القوية بكرة المضرب إحدى الضربات، تقول: «أنا آسفة». في حين لا يفعل زملاؤها الذكور ذلك.

إذا كنت تعتذرين في معظم الأحيان، اقرئي الفصلين ٢ و٣.

اكتبي مثل غير الفعالين فتعاملين مثلهم.

لقد نشرت هارفارد بيزنس ريفيو Harvard Business Review في عددها الصادر في ربيع سنة ١٩٩٣ مقالة بعنوان «المذكرة التي تحتفظ كل امرأة بها في مكتبها». وعلى الرغم من أن المذكرة أثارت قضايا أساسية بالنسبة إلى التنفيذيات من النساء، فقد كتبت بلغة الضعف التي تعم معظم كتابات النساء.

ومن أجل تعلم تخطيط المذكرات وكتابتها، وكذلك المقالات الانتقادية، والتقارير المفيدة حتى عندما تكونين سلبية اقرئي الفصول ٣، ٥، و٩.

كلمات تجعلك غير مرئية.

غالباً ما تقول النساء إنهن يتم تجاهلهن عندما يتواصلن. فاللغة الضعيفة تعيق قدرتنا على لفت الانتباه، وإظهار الثقة والمصداقية في الاجتماعات والتقديمات. وإننا نسمح للغة الضعيفة بإملاء نجاحنا في العمل.. أو عدم نجاحنا، بدءاً من التردد وحتى «المقاطعة» عندما يسيطر شخص آخر على الحديث أو الاجتماع، وحتى السماح للآخرين بأن يستغلوا أفكارنا لنصل إلى مرحلة التجاهل.

الصراخ أمام اذان صماء.

تُعد ميليسينت روث كتباً لناشر كبير. وتقول: «عندما لا ينصت أحد إليّ، فإنني أتخلى عن الكتاب. وهذا لا يفيد؛ ولذلك أحاول التحدث بسرعة أكبر وأحشو الكثير من الكلام. وهذا لا يفيد أيضاً، وتضيف سوزان وايتميئير أكتشف أنني أكرر نفسي - لأنني لا أحصل على ردة فعل بطريقة إيجابية ولا يتم الاستماع إلينا؟ إن الرجل يتم الاستماع إليه على أي مستوى. وتلاحظ سارة تشانينغ: «أنا بحاجة إلى قدرة لكسب المصداقية، ليتم سماعي منذ البداية».

من أجل الحصول على استماع الناس لك وكسب المصداقية، اقرئي الفصلين ٣ و ٦.

لا تأتي لحظتك أبداً.

لقد أجرى برايانت غمبل «مقابلة» مع اثنين من المشاركين في قمة كلينتون الاقتصادية وذلك على شاشة الـ إن بي سي في برنامج عرض اليوم في ١٤ كانون الأول ١٩٩٢. وكان المشاركان هما بول ألي ، مدير عام زيروكس وماري كيلي عضو هيئة الاتحاد الفيدرالي القومي للأعمال المستقلة. وفيما يلي مشهد من النص:

برايانت غمبل: إن اثنين من أولئك الذين تمت دعوتهم هما بول ألير - رئيس زيروكس، وماري كيلي.

عضو هيئة الاتحاد الفيدرالي القومي للأعمال المستقلة. كلاهما موجودان في ليتل روك صباح الخير لكليكما

السيدة ماري كيلي صباح الخير.

السيد بول ألير صباح الخير.

غمبل: × × ×

ألير: × × ×

غمبل: × × ×

ألير: × × ×

غمبل: × × ×

ألير: × × ×

غمبل: × × ×

ألير: × × ×

غمبل: × × ×

ألير: × × ×

غمبل: × × ×

ألير: × × ×

غمبل: بول ألير: ماري كيلي، لديكما يومان من العمل ونتمنى لكما الصحة. شكراً جزيلاً.

من أجل التأكد من سماع كلماتك.

اقرئي الفصل ٦.

تغاضي... ثم محاكاة

تدير مارلين ماكديفيد خدمات إدارية لشركة حواسب في الميدويست. وعادة ما تكون المرأة الوحيدة في الاجتماعات. وقالت في أحدها «أدركت ما اعتقدت أنه حل قابل للتطبيق. ولم ينصت أحد. ثم قال أحد الرجال الفكرة ذاتها وقال كل الموجودين: «نعم، نعم أرى تغيير ذلك»». وحثت ليندا ويليامز وهي مهندسة نتاج مجموعتها «على إدخال معلومات عن التسعير أثناء التقديم، ولكن لم ينصت إليّ أحد: وعندما حضر الرئيس وقال الفكرة ذاتها، وافق الجميع وضمّنوا المعلومة».

من أجل منع، أو معالجة المشكلة العامة في تصديق الآخرين لأفكارك، اقرئي الفصول ٣، ٦، و٧.

اجتماعات تفشل.

كلما شرعت لوريتا سيمونز بالتكلم في اجتماعات الهيئة يضرب أحد المدراء الكبار بقلمه على الطاولة ويضع يديه فوق صدره. وتقول سو بيل إن أحد نواب الرئيس يتحدث إلى زميله وراء الطاولة عندما تقوم بالتقديم. وتتم مقاطعة جانيت موريل باستمرار من قبل «عدو» في مجموعتها لتطوير برامج العقل الالكتروني.

من أجل تعلم كيفية السيطرة على الاجتماعات وادارتها بتحضر، اقرئي الفصلين ٦ و١٣.

كلمات تدمر على الثقة.

إن اللغة الضعيفة تجعلنا غير مرئيين ليس بالنسبة إلى الآخرين فحسب بل لأنفسنا أيضاً. وإن تجربة عرض «المرأة الخفية» يدمر الثقة بالنفس في العمل، ويشكل دائرة مشؤومة تُسكت أصواتنا وتدمر فعاليتنا. ولقد تصارعت النساء مع هذا المظهر الذي ينم عن العجز في ضعف اللغة بدءاً من مكاتب الاستقبال وحتى الهيئات العليا.

المعوقات تلحق الأذى بها.

إن دايان ثريلكيلت هي مديرة التدريب على النوعية في شركة تصنيعية. وهي تقوم بتقديمات إلى رئيس الشركة ونائب الرئيس لتحصل على التزامهما بجدول أعمالها. وتلاحظ «أود أن أظهر بمظهر الارتياح أكثر مما أنا عليه. أود أن لا ترتجف يداي. وأشعر أنني بحاجة إلى التكلم بفعالية وإقناع في دوري كوكيل تغيير. واكتشفت عموماً أن الذين في قسمي لديهم مهارات تفاعل عميقة. وهم يقفون ويغادرون الغرفة عندما أحاول التقديم..». إذا ارتجفت يداك، وظهر قلقك، واختفى مستمعوك عندما تتكلمين أمام المجموعة، اقرئي الفصل ٦، قفي وتكلمي كامرأة. وإذا كانت تعوقك - مثل دايان - عبارات مثل «أود أن..» و«أشعر أنني بحاجة..» و«أنا مجرد سكرتيرة، ولكن...»، اقرئي الفصلين ٢ و٣.

ضعف الثقة بالنفس يحولني عن مساري.

لقد عملت شارون براون في قسم الموارد البشرية مدة ١٣ سنة. ومع ذلك ما زالت تسعى وراء «كسب الثقة بالنفس عندما أتكلم أمام الناس. إنني أشعر بعصبية حقيقية وأفقد مسار تفكيري».

إذا كنت فاقدة الثقة بالنفس. وتشعرين بعصبية، وتفقدين مسار تفكيرك عند الالتقاء مع مجموعة اقرئي الفصل ٦.

مشكلة مكتب الزاوية.

تقوم بيتي سبيتال بإدارة معالجة المعطيات العالمية لشركة فورتشون ٥٠٠ Fortune 500. وعلى الرغم من أنها ليست محصنة ضد لغة الضعف، فإنها تصف كيف «أن ضوءاً يلمع أحياناً فوقك - في حين تشعرين في أوقات أخرى مثل الثرثار الغبي». كما أن دايان بيترز التي تدير النوعية لمنظمة ديكتاتورية يسودها الرجال، تلاحظ أنها تميل إلى استخدام «لغة اعتذارية وتتنازل عند

التحدي». ولذلك تأمل «في استعادة الثقة بالنفس». كما أدت تجارب كريس تانر في ظل رئيس سلبي إلى أن «أصبحت ضعيفة مقيدة اللسان». أي «غبية كلياً».

من أجل تنمية مهاراتك الادارية لتصبحي «المرأة التي يجب إطاعتها»، اقرئي الفصل ٣.

القراءة كأداة قوة.

إن إجادة قوة اللغة تتطلب أن تجيد المهنيات جميع أشكال التواصل، بما في ذلك القراءة. إذ أن القراءة الفعالة هي أكثر من مجرد طريقة لادارة المعلومات والإمساك بقضايا وثيقة الصلة بالموضوع: إنها جزء حيوي من شبكتك الخاصة بالتواصل. وتُترجم مهارات القراءة الفعالة إلى تواصل فعال عندما تتفاعلين مع الآخرين في أي اجتماع للنقاش.

مأخوذة بالقراءة.

لقد كانت الدكتورة سيلفيا اورتز تقدم طلباً لعمل ذي مستوى عال جداً في ميدان جديد. ولم يبق أمامها سوى ستة أسابيع لإجادة مادة الموضوع في ٥٠ كتاباً، ٣٠٠ مقالة، والآلاف من المراجع على الشبكة. وكان يتوجب عليها أن تكون «قادرة على استخلاص ما هو وثيق الصلة بالموضوع ومطابقته مع متطلبات المركز الجديد». وإن دوريس كين هي نائبة الرئيس للاتصالات لشركة تملك ستمائة مليون دولار. وتقول إنها عادت من رحلة عمل مدتها ستة أيام و «وجدت ثلاثمائة رسالة الكترونية إضافة إلى أكوام من البريد يجب قراءتها. يجب عليّ أن أقرأ وأجيد في صحيفتين في اليوم، وست إلى عشر مجلات في الأسبوع، إضافة إلى كمية هائلة من البريد الالكتروني. ولم أستطع حتى قراءة وول ستريت جورنال. وتتشكى سو ماك آلن وهي تنفيذية أخرى أذهلها حجم بريدها الالكتروني الذي يجب قراءته، تتشكى من أن معظم الكتب التي قرأتها خلال فترة ترعرعها كانت روايات تحصل فيها الفتاة

على الشاب. ويجب عليها الآن أن تعالج فورتشن وست دزينات من مواقع الشبكة بشكل حاسم، وهي تتطلب أدوات فكرية مختلفة.

من أجل اكتساب القراءة كأداة للقوة، اقرئي الفصل ١٠.

ضعي حداً للغة الجارحة

تتعرض النساء أحياناً إلى أن يكن هدفاً للغة المسيئة أو الجارحة في مكان العمل مما يدمر ثقتنا وقدرتنا على القيام بأعمالنا، وتتراوح القصص المخيفة عن إساءة استخدام اللغة، من المدير العام الذي يدلي بنكات قذرة في مؤتمر عمل لتقييم العاملين من أجل التأكيد على سحر المرأة، بحيث تُدعى فتاتي، حبيبتي، عزيزتي أو ربما أسوأ. إن أمثلة لغة مكان العمل الجارحة وغير الملائمة فيما يلي يمكن قولها بفعالية بلغة النجاح.

أسماء تصغيرية.

تقول روث هندرسون مديرة مبيعات وطنية «متى سيتعلم الرجال أن اسمي هو روث، وليس روثي أو عزيزتي؟».

وتدعى كاثلين ماك غلين كاتي على الدوام؛ وتجيب «اسمي هو كاثلين» التسمية بأسماء قدح أو طعن، وإقلال من الاحترام.

وتعمل ماري آن دوارت بتحليل أنظمة ذات مستوى عال في مجموعة كلها من الرجال. وغالباً ما تكون هدفاً للطعن من قبل زملائها الذكور. ويسميها البعض «امرأة خشنة».

وتعمل مارغريت روجاز في مجموعة في شركة هندسية. وعندما وجد المدراء أن الشركة عينت عدداً قليلاً من النساء. اجتمعوا لمراجعة استراتيجيتهم. وقال أحد المدراء «ما تقولونه هو أننا بحاجة فقط إلى تعيين المزيد من السذج القليلي الخبرة».

وكانت دولورس غرين على وشك أن تطلب تجهيزات جديدة من أجل تحريك محطات العمل. وقال أحد الرجال: «نحن لسنا بحاجة إلى تجهيزات لأنها شاحنتنا».

إذا كانت النساء في شركتك يدعين ساذجات شمطاوات. وأسماء أخرى غير مناسبة وتسعين وراء طرق للرد على الطعن، الإهانات، الاستخفاف، العبارات غير الملائمة، اقرئي الفصول٣، ٤، و, ١٤.

قسوة، مضايقات وفظاظة

لقد كانت فيرونيكا بايلي تتلقى المديح في الاحتفال بسنتها الخامسة في العمل. وقد وصف المتكلم بطريقة رائعة «المجموعة الممتازة لمؤهلاتها. وضحك عدد من المستمعين بصوت عالٍ وحدقوا في صدر المدرأة الكبير. ولم تستطع سالي كاروثيرز - تحمل الاستعمال المستمر للغة الاستهزاء في المكتب. وقد نشرت بابليشيرز. ويكلي هذه القصة: «هناك محرر أنثى ذات طبيعة جيدة، يشار إليها من قبل رئيس شركتها للنشر بأنها «المرأة» الفاتنة المعاصرة المقيمة»، ولاسيما في اجتماعات التحرير حيث يتفوق فيها زملاؤها الذكور بعددهم.

من أجل مقارعة القسوة، المضايقات الفظاظة وتشجيع مكان عمل مهذب ولطيف. اقرئي الفصلين ١٣ و١٤.

الحط من قدر عمل النساء

غالباً ما تقف النساء التنفيذيات على حافة «شبكة عمل الزملاء القدامى». ويفترض الباعة والزبائن أن المرأة تآتي تحت مرتبة الرجل ويلمحون إلى أن الصفات الحقيقة يقوم بها «الرئيس» على الرغم من أنها جالسة هناك بالضبط. وتفيد النساء في مواقع القيادة في العمل أن المتصلين بالهاتف يفترضون أنهن السكرتيرات الخاصة بهن. وتصف جوان رينولدز ما يزعجها فتقول: «عندما تتحدثين إلى شخص

ما على الهاتف، فإنه يستخدم اسمك الأول إذا كنت امرأة، حتى ولو كنت في مركز كبير».

وتسرد امرأة أخرى هذه القصة: لقد كانت الشركة قد تم شراؤها فوراً، وطار الرئيس القادم إلى المدينة لإبلاغ المدراء بالخطط الاستراتيجية. العالمية. وبعد احترافي اقترح فيه أن العالمية. وبعد تقديم احترافي اقترح فيه أن النساء سيشتركن كلياً في مغامرة مثيرة قال الرئيس: «عدن إلى الهواتف أيتها الفتيات».

ولقد كانت لورا سميث، وهي مدربة في شركة، سعيدة لتلقيها أول دعوة لها إلى اجتماع لكبار التنفيذيين. وعندما دخلت الغرفة، رحب بها الشخص الذي أرسل إليها الدعوة قائلاً: أعتقد أننا بحاجة إلى امرأة جميلة في اجتماعنا».

ولقد حضرت جودي ڤيدالا وهي ممثلة لتطوير العاملين في شركة تأمين، اجتماعاً لرجال الاتصالات المحترفين في لاس فيغاس، حيث كان سيتم اختيار شهادة كهدية للفائز. وتم سحب اسم الفائز من وعاء من قبل فتاة استعراض «كانت ترتدي بالكاد أي شي».

وأعلن رئيس الهيئة، وهو أستاذ جامعة، اسم الفائز قائلاً: «دكتور توم نلسون، هل تريد الشهادة الهدية أم من سحبتها؟» وانحدر الاجتماع نحو مستوى أدنى.

وتعتبر إيلين باستور يلا، التي تكتب أجزاء من وثائق كتيبات الخدمة، المرأة الوحيدة في مجموعة من ١٣ رجلاً. وتقول:... أنا أشعر بالنقص بسبب المواقف الشوفينية للرجال. إذ أستطيع مراقبة تعابيرهم وإيماءاتهم. وكأن لديهم شكاً وأستطيع رؤية أنني على وشك أن أواجه التحدي. فهم لا يأخذونني مأخذ الجد. وعندما قلت شيئاً مضحكاً، نظر إليَّ أحد الرجال وقال: إيلين أنت زلة. أعتقد أن هذا النوع من الوصف غير لائق أبداً – ولا ينتمي لمكان العمل. «إنه مُهين».

نصيحة من شأنها الحط من القدر.

اشتريت خلال بحث عن كتاب جيد عن مهارات التقديم كتاباً ورقي الغلاف بعنوان كيف تقنعين مجموعة. وتخيلي صدمتي عندما مررت «بالنصيحة» التالية عن كيفية ارتداء الملابس؛ إن مؤهلات المرأة ربما تبعدها حقاً عن نجاحها. والمشكلة هي الشكل. فإذا كانت ملابسك التي تشكل الاختلاف، فإن رسالتك ستضعف رؤية نفسك في ضوء جديد.

توجد لدى بعض النساء المشكلة في رؤية أنفسهن كأشخاص أقوياء. ولدينا دروس طويلة الأمد تعلمنا أن نكون متواضعات وحساسات إزاء مشاعر الآخرين وتتعارض تلك الأفكار مع صورة القوة بوصفها غطرسة وجور. وفي أي حال، بإمكاننا أن نفخر بحق بالميزات القيّمة للحنو والتعاطف دون أن نجعل أنفسنا ضعيفات خلال ذلك. وستجدين في هذا الكتاب أمثلة عن كون النساء لطيفات دون أن يكن غير كفء، قويات دون أن يكن فاقدات للإحساس، صادقات حول إنجازاتهن دون أن يكن متغطرسات. وتشرح بعض قصص النساء التالية الصراع بين «كيف تمت تربيتنا» وكيف نكون فاعلات في المكتب.

لم يكن شيئاً

تدرس بتسي اوردواي Betsy Ordway للحصول على شهادة كمندوب مبيعات. وقد وصفت إنجازها حتى الآن بهذه الطريقة: «لا أدري ما إذا كنت محظوظة في الحقيقة أم لا، لكنني كنت المرأة الوحيدة والشخص الوحيد الذي نجح بالاختبار التمهيدي».

ولقد تعلمت النساء أيضاً الحط من قدرهن من أجل الانسجام مع الآخرين.

إذ قالت إحدى النساء: «مهما كانوا بغيضين، فإنني أحاول الانسجام معهم. إنه جزء من الفكرة الكاملة عن اللطف. وأنا أقوم بجهد خاص لعدم إغضاب أحد، لكن يتم استغلالي».

إذا كان «التواضع» في أن تنسبي إنجازاتك للحظ، اقرئي الفصلين ٣ و١٢.

أنا مجرد فتاة لا تستطيع قول لا.

لقد تمت تربية كاثي لو لتكون مطيعة ومهذبة. وقد تم استغلالها من قبل الرؤساء والزملاء في العمل لأنها لم تكن لديها الوسائل لقول لا دون أن تكون فظة وغير محببة. وتهدف إلى أن تكون «سيدة بكل معنى الكلمة» في حين تبقى قوية في الوقت ذاته». وقد أدى عدم القدرة على قول لا إلى استغلالها من قبل السكرتيرية، كادر الدعم، والمهنيين وأدى ذلك إلى إسكات الرفض المشروع بخصوص الأفكار والمشاريع.

من أجل الاستمرار في كونك سيدة في حين تعلمين كيف تقولين لا، اقرئي الفصل ٣.

مديح للصفات الخطأ.

بدلاً من أن يتم الحكم عليهن من خلال مقاييس نوعية العمل أوالقيادة، تجد النساء أنفسهن يتم الحكم عليهن على أساس المظهر. وقد اعتقدت ليديا اكرمان أنها حصلت على دعم مديرها نظراً للنوعية العالية لعملها إلى أن قال: «أنت جذابة جداً. وملابسك تناسبك بشكل متميز».

وقد شعرت شارون بل بالصدمة لقراءة تلك الكلمات على تقييم عملها: «تبدو شارون جذابة جداً دوماً في المكتب» ولقد أهمل التقييم المهارات الخارقة للتقدم في معالجة النصوص وإدارة الوقت. من أجل الطرق اللازمة للرد دون كسب أعداء، اقرئي الفصل ٣.

تقول ليز هاكر Liz Hacker: «أنا عدوانية جداً. ومشكلتي هي أنني مضطرة لإثبات ذاتي في كل مرة لأنني امرأة. وأعتقد أن الأمور الثلاثة التي أحتاجها هي أن أكون «١» مقنعة، «٢» دبلوماسية، «٣» أكثر نضوجاً.

لا أريد أن أكون عدوانية بهذه الدرجة، أريد أن أكون مقنعة دون أن أنفّر الآخرين.

إذا كنت تريدين أن تكوني مقنعة دون الظهور بمظهر العدوانية الشديدة، اقرئي الفصلين ٣ و ٦.

اكتساب لغة النجاح:

ما يمكنك تعلمه من النساء الناجحات.

يمكن حل جميع المشكلات الموصوفة في هذا الفصل أو التخفيف منها من خلال لغة قوية. إلا أن هذه القصص لا تمثل الصورة بأكملها. فالعديد من النساء الناجحات يعلمن كيف يستخدمن لغة القوة، وهن يقمن بذلك في مجالات أعمالنا، حكوماتنا، إعلامنا، ومن المحتمل جداً في مكان عملك بالذات. وتضم الفصول التالية الدروس بدءاً من شارلوت وتماشياً مع الكلمات الحقيقية للإسهام من نساء مثل أميليا ايرهارت وأوريت غاديش. إن أولئك النساء مؤثرات على صعيد شجاعتهن، حنانهن، وقدرتهن، فكري بهن كمعلمات ناصحات عندما تصبحين أكثر إنجازاً في لغة النجاح.

إن أميليا إيرهارت تشترك في الوضع الأسطوري لشارلوت، ومع ذلك فقد كانت امرأة حقيقية عملية أصرت على الحق في الوصول إلى النجوم. وقبل أربعة عقود من حركة النساء، طالبت بالتعليم الذي من شأنه أن يسلح النساء للقيام بعمل تقني إضافة إلى المنزلي. ولقد كانت نموذجاً للشجاعة والثقة في وجه مخاطر هائلة ومعارضة قوية. لقد كانت أكثر من مجرد قائدة طائرة:

إذ كانت امرأة أعمال ناجحة، معلمة رائدة، ومثلها مثل شارلوت، كاتبة جيدة. وتخبر يومياتها عن رحلتها الأخيرة: «الرحلة الأخيرة»، عن قصة الرحلة المشؤومة حول العالم والتي انتهت قبل ضياع طائرتها بالضبط. وبينما تتقدمين في قراءة هذا الكتاب فإنك ستقرئين كلماتها وترين كيف يمكنك جعل لغتها نموذجاً للغتك.

وتعتبر روث بادر جينزبيرغ القاضية في المحكمة العليا بطلة حقيقية أخرى، ذات حيوية كبيرة. إنها محامية ارتقت إلى أحد أعلى المراكز في البلاد، ولقد حققت ذلك بذهنها القوي ولغتها القوية ويعتبر بيانها أمام مجلس الشيوخ والذي سبق اعتمادها نموذجاً للغة القوية الشفهية. وبإمكانك محاكاة جُملها، تصنيعها واختيارات كلماتها.

ويقيم نموذجان آخران إضافيان في عالم أعمالنا الحالي، فلقد حملت مهنة كارلا هيلز تلك المرأة من عالم الاستثمارات إلى الحكومة: وقد خدمت من سنة ١٩٨٩ حتى ١٩٩٣ كممثلة تجارية للولايات المتحدة والمستشارة الرئيسية للرئيس والمفاوضة حول سياسة التجارة، والمرأة الثالثة في تاريخ الولايات المتحدة التي تشغل منصباً وزارياً. وتقدم كلمتها أمام نادي الكومونولث بتاريخ ١١ آذار ١٩٩٤، أمثلة محددة عن أشكال اللغة القوية. وستمرين بذلك لدى تقدمك عبر هذا الكتاب. وتعتبر أوريت غاديش نموذجاً معاصراً آخر للأعمال، رئيسة لـ بين وشركته Bain & Company للاستشارات الإدارية. وتنسجم مهاراتها في اللغة جيداً مع فطنتها في العمل؛ ولقد وصُفت بأنها « .. قارئة نهمة للكتب والطبيعة الإنسانية. ويقول زملاؤها إن أكثر صفاتها بروزاً هي قدرتها على الإنصات ومعالجة ما تسمعه» ومثلها مثل شارلوت فإنها تشكل شخصية غير عادية. وسوف نناقش كلاً من لغتها وشعرها الأرجواني.

البطلة وراء المكتب المجاور.

لا يقتصر وجود ناصحاتنا وبطلاتنا على أولئك الموجودات في العناوين الرئيسة أو الكتب بل إنهن يأتين أيضاً من المنصب، المكتب، وطاولة التخطيط، والحانوت في الجوار. وهناك قصة من إحدى المشاركات في حلقاتي تشرح هذه النقطة. إذ تسرد ترودي فليتشر، وهي ذات منصب مالي كبير، قصة بطلة كانت قد قدمت لها النصح. وكانت ترودي قد عادت إلى الجامعة بعد تنشئة أطفالها وكانت لديها أول مقابلة للحصول على عمل. ولاحظت المرأة التي تختبرها معدل درجتها وهو ٤,٠ وقالت: «لديك سجل أكاديمي مثير للإعجاب». وأجابت ترودي «لقد عملت بجهد». وقالت الفاحصة: «لا تقدمي أعذاراً أبداً لنجاحك. يقول الرجال «شكراً». افعلي ذلك بالضبط». وحصلت ترودي على الوظيفة، وارتقت على السلم، وتذكر الآن النساء الأخريات بقول «شكراً» وعدم الإقلال من نجاحهن.

تمثل قصة ترودي ما يمكنك كسبه من هذا الكتاب: القدرة على أن تكوني بطلة والالتزام بأن تكوني ناصحة مخلصة. ولا حاجة لأن تكون بطلاتنا في اللغة أسطوريات أو شهيرات أو معروفات. إذ تأتي حلول العديد من القضايا التي أثارها هذا الكتاب من نساء «عاديات» اعمل معهن كل يوم. وبإمكان النساء «العاديات» اللواتي تعملين معهن تقديم مصادر غنية لك من أجل الدعم. لتستخدم كل منكن الأخرى. ويوحي العديد من خطط العمل في هذا الكتاب أن تعملي مع زميلة لعدم تعلم عادة لغة الضعف أو مراجعة لغة قوية. وبينما تكسبين الحساسية تجاه اللغة الضعيفة والقوية، فإنك ستجدين أن النساء من حولك يستطعن تعليم الكثير من القيمة. وتستطيعين بالتالي الوفاء بالتزامك بالنصح لتمرير أفضل الأفكار إلى النساء الأخريات.

الخطوة التالية

من أجل اكتساب لغة النجاح، افهمي أولاً العناصر المعقدة للقوة والوسائل التي يمكن أن تعرقل فيها لغتك مهنتك. ثم أبعدي أسلوب الضعف وانسجي لغة القوة. وبينما تفعلين ذلك، فإن ثقتك ستنمو وستكسبين الشجاعة لمحاولة المزيد من المهارات المتقدمة. وتستطيعين- من خلال لغة النجاح - أن تكوني قوية، ذات كفاءة وقادرة بدون التضحية بالقدرة على أن تكوني صديقة حقيقية، وذلك مثل شارلوت، كافاتيكا Cavatica، أميليا ايرهارت، روث بادر جينزبيرغ، كارلا هيلز، أوريت غاديش، والنساء اللواتي تلتقينهن كل يوم. وباستطاعتك أن تفعلي ما فعلته شارلوت والبطلات الأخريات: استخدمي ذكاءك مهارات لغتك - القدرة على القيادة لتفعلي ما تعتقدين أنه صحيح. وبإمكانك أن تكوني قوية وجيدة.

ستتعلمين في الفصل التالي مظهر اللغة الذي من شأنه تقويض قوتك ونجاحك، وهو قواعد الضعف.

١. فكري ببطلاتك في اللغة، سواء الحقيقيات أم الخياليات. ضعيهن في قائمة هنا ولاحظي كيف يمكنك محاكاتهن. أضيفي بطلات أخريات خطرن في ذهنك.

٢. لاحظي بعض القصص عن نجاح اللغة وفشلها في مكان عملك. وإذا كنت تقرئين هذا الكتاب مع مجموعة، فناقشي تلك القصص في أول اجتماع لك.

٣. ضعي لائحة بالسيدات اللواتي يمكنك تقديم النصح لهن في الوقت الذي تنمو فيه مهاراتك.

أفكار مفيدة

اكتشفي النساء اللواتي تستطيعين محاكاة لغتهن القوية.

اكتشفي النساء اللواتي ستقدمين النصح لهن.

٢

ارمي بعيداً بقيودك: تحرري من قواعد الضعف

إن اللغة قوة، وبطرق موضوعية أكثر مما يفكر به معظم الناس.
عندما نتحدث، فإننا نمارس قوة اللغة لتحويل الحقيقة.
لماذا لا يدرك المزيد منا الارتباط بين اللغة والقوة؟

جوليا بينيلوبي

تشكل اللغة شبكة معقدة، محبوكة من خيوط دقيقة، تلتحم مع بعضها في التكوين الأخير. فكري بشأن حدث «بسيط» في اللغة. أنت ترين زميلة في اجتماع، تصافحين بالأيدي، تحيينها وتحييك، ثم تجلسان. ما الذي حدث؟ بالنسبة إلى البداية، انت في مكان عمل: وهذا يصوغ تحيتكما. لقد تحركتما، أشرتما، نظرتما الواحدة للاخرى، لمستما بعضكما بعضاً، استمعتما إلى بعضكما بعضاً. عبّرتما بكلمات، نظمتهما قواعدياً، أداء صوتي متنوع، ولاحظتما شعر كل منكما، وجهها، وثيابها. وحصل المزيد أيضاً. إذ إن أي تغيير في أي مظهر من اجتماعكما ربما كان سيغير المعنى ونتيجة الحدث. مثلاً: إذا كنت ترتدين ثياباً مزركشة بدلاً من لباس العمل، فإن الحدث سيكون مختلفاً جذرياً، حتى لو أن باقي التنوعات بقيت كما هي. أو، إذا كانت التحية تضم كلمات «تبدين رائعة في هذا اللباس»، فإن معنى الحدث

سيتغير اعتماداً على ما إذا كنتما سيدتين، كيف نظرتما وأومأتما، وما نوع الثياب التي كنتما ترتديانها. ولذلك إذا كنت أنا كباحثة، أدوّن الكلمات فقط، فسوف أكون قد فقدت معنى ذلك اللقاء.

تقبلي التعقيد: مبادئ بانوس

تحلّق النصيحة حولنا من كل الاتجاهات: تصرفي كرجل، تكلمي كامرأة، فكري كامرأة، تكلمي كرجل، كوني قاسية، كوني لطيفة، قولي الحقيقة، تلاعبي بالحقائق، العبي حسب الفريق، تصرفي باستقلالية، كوني ديمقراطية، كوني استبدادية، اتبعي سبعة قوانين، كوني مهذبة، لا تكوني مفرطة في التهذيب، تكلمي بصراحة، ابقي هادئة، وهكذا وهكذا. فماذا تفعل المرأة؟

أولاً: يجب علينا التوقف عن إيجاد حلول سهلة للمشكلات المعقدة، ومما لا شك فيه أن نجاحنا يتطلب منا ليس مجرد القبول بل اعتناق التعقيد. وكأمهات وأخوات فإننا ندرك أن ليس هناك طفلان متماثلان، وأنه يتوجب علينا أن نكون لطيفات أحياناً وقاسيات أحياناً أخرى. وتخدمنا تلك الحكمة جيداً إذا ما أوصلناها إلى مشكلات اللغة والقوة في العمل. لذلك لنشرع في بناء إطار من الأفكار المتعارضة مع بعضها.

وفي الوقت الذي تكون فيه لغتنا التعقيدية على نسق شارلوت الخيالية، فإننا نستطيع تكوين لغتنا التعقيدية على نسق الإله الروماني، يانوس. إن يانوس يُقدم دوماً على أنه بوجهين أو برأسين، ويخدم فيما يبدو فكرتين منفصلتين. إذ إن يانوس هو إله الحرب والسلم عند الرومان، إله الماضي والحاضر، إله النهايات والبدايات، إله مرتبط بالمداخل والمخارج. ولقد كتب إف. سكوت فتيز جيرالد: «إن اختبار الذكاء من الدرجة الأولى هو القدرة على الإمساك بفكرتين متعارضتين في الذهن في الوقت نفسه، والاحتفاظ مع ذلك بالقدرة على العمل». لاحظي أن مشكلات اللغة والقوة يمكنها تحقيق أفضل الحلول إذا نظرنا إليها كازدواجيات أو تناقضات ظاهرية

تتجنب الحلول البسيطة ذهنياً، وتتطلب منا أن نحمل فكرتين متعارضتين في الذهن في الوقت ذاته، وسوف نطبق مبادئ يانوس في هذا الفصل ونعود إليها من وقت لآخر في مجال لاحق في هذا الكتاب.

إن اللغة معقدة جداً بحيث إننا لا نتأكد دوماً من المظاهر الحاسمة التي تصوغ أي تفاعل من أية لغة مفردة. فالكلمات التي تمثل القوة في مجال ما ربما تمثل الضعف في مجال آخر؛ وهذا هو أول تطبيق لمبادئ يانوس؛ ولذلك لا تؤدي اكتشافات الأبحاث تلقائياً إلى وصفات سهلة لما يجب قوله وما لا يجب قوله. وإن العديد من التعابير الضعيفة يمكن أن تكون قوية في مجالات مختلفة، في حين أن أي تعبير قوي ربما يكون ضعيفاً في مجال مختلف. وهناك ثبوتيات قليلة سهلة في كل لغة، والقليل من افعلي أو لا تفعلي وليس هناك حلول بسيطة كلياً.

ونظراً لهذا التعقيد، هل يمكنك التخلص من لغة الضعف وتبنّي لغة القوة؟ إذا كنت مثل المرأة التي عملت معها عبر أنحاء العالم، فباستطاعتك ذلك بالتأكيد، إذا قبلت التعقيد أولاً وتعلمت مجموعة متنوعة من المواقف العملية، وهذا ما يتوجب عليك عمله. وعندما تتلمسين طريقك إلى كلمة أو صيغة قواعد، خذي في الاعتبار التنوعات التي أشير إليها في مستهل هذا الفصل لتقرير الاختيار الناجح.

إن التحكم يؤدي إلى قواعد النجاح. وفي المجال الذي تفكرين فيه باختيارات اللغة، والتحكم بردودك، فباستطاعتك التغلب على أي وضع معقد. وعادة ما يعرض هذا الكتاب مواقف متنوعة إزاء مشكلة ما. ويعتمد أفضل الحلول على أسلوبك، الشخص الذي تتكلمين إليه أو تكتبين إليه، الإطار، علاقات القوة، وعوامل أخرى. وتذكري فقط بأن تحتفظي بفطنتك حاضرة وأن تستخدمي الفطرة السليمة. وفي مناسبات قليلة عندما أعدك بتركيز أو حث سريع على عدم قول شيء، فثقي بي.

إن القواعد معقدة في كل مرحلة مما أدعوها لغة «سقيمة». وتعكس القواعد لديك رسائل قوة، شجاعة، وقيادة أو ضعف، خوف، وخداع. وإن قواعدك تحدد شخصيتك، في الاتصالات المكتوبة أو المحكية. وتمزق القواعد الضعيفة - مثلها مثل المرض النظامي، الخيوط التي تحمل معاً شبكة لغتك وتحطم بنيانها بالذات.

وإذا كنت قد درست القواعد في المدرسة، فربما ترين فيها سلسلة من القوانين الجافة والضبابية التي تتمحور حول لغة «الصحيح» و «غير الصحيح». ولكن القادة يعلمون أن القواعد هي أكثر من مجرد ذلك، فالقواعد تحمل مفتاح الإقناع، الوضوح، التلاعب، والتحكم ببيئتك. والأكثر من ذلك. أن البحث قد أظهر المرة تلو الاخرى أن القواعد هي المصير: التلمس السقيم للطريق المؤدي إلى قواعد الضعف؛ الاعتناق القوي لقواعد القوة.

ولدى قراءتك وتفحصك للفصلين التاليين، فإنك ستجدين كلاً من الاقتراحات والمبادئ المحددة. وتوجد الاقتراحات المحددة في «قصاصات» للكلمات الصحيحة بالضبط، وسترشدك في الوقت الذي تكسبين فيه الخبرة في تكوين الردود، والمبادئ التي تشكل جميع الاتصالات المستقبلية «عن طريق الفطرة السليمة طبعاً».

استأصلي قواعد الضعف

يتوجب عليك قبل أن تبعدي قواعد الضعف أن تدركي ما هي وكيف تشق طريقها إلى الداخل وتدمر اتصالاتك، وتصنفك كشخص ضعيف الشأن. ولقد قال يوليوس قيصر «إن الخطأ، يا عزيزي بروتوس لا يكمن في طالعنا، بل في داخل أنفسنا لكوننا أشخاصاً ضعيفي الشأن». وربما كان يجب عليه أن يقول: «إن الخطأ، أيتها النساء العزيزات، لا يكمن في جنسنا بل في قواعدنا لكوننا ضعاف الشأن». فإذا تكلمت من خلال قواعد الضعف، فإن الآخرين يعتبرونك قليلة الشأن حتى لو كانت مرتبتك في العمل هي نائب الرئيس. دعونا ننظر إلى قواعد ضعفاء الشأن. اختبري الجمل التي تتكلمينها أو تكتبينها.

المترددة/ أنا

- ❑ ١. أنا أعتقد أنني يمكن أن اتعرض للضغوط.
- ❑ ٢. إنني معتادة إلى حدٍّ ما على ذلك. لا يريد المدراء أبداً سماع أي شيء سيئ.
- ❑ ٣. أنا متعت نفسي وتعلمت أكثر مما كنت أتوقعه. وأنا أوصي بهذا الأسلوب لأية امرأة محترفة.
- ❑ ٤. أنا شعرت أنها منحازة جداً.
- ❑ ٥. أنا أعتقد أن السبب الذي جعلني آتي هو أنني أعتقد أنني سمعت نساء يبدو أنهن على حق. أود أن تكون لديّ هذه المهارة.
- ❑ ٦. أنا لديّ مشكلة مع سكرتيري؛ إنه لا يأتي إلى العمل أبداً في الوقت المناسب.
- ❑ ٧. أنا لدي مشكلة مع رئيستي؛ إنها لا تدعم مجموعتها.
- ❑ ٨. أنا لاحظت أن الباب بقي مفتوحاً لمدة طويلة جداً.
- ❑ ٩. أنا ليس لدي ما يكفي من الوقت لإتمام ذلك العمل.
- ❑ ١٠. أنا لاحظت أن الباب بقي مفتوحاً لمدة طويلة جداً.
- ❑ ١١. أنا لاحظت أن المختبر لم يتم تنظيفه في الوقت اللازم.
- ❑ ١٢. أنا أعتقد أننا بحاجة...
- ❑ ١٣. أنا أحب هذه الوظيفة.

إن هذه العينات، المأخوذة مباشرة من نساء ذكيات يملكن أعمالاً ويشغلن وظائف ذات مسؤولية، تعرض مشكلات متنوعة. إلا أن المشكلة الوحيدة التي تشتركن بها هي ما نسميه «أنا المترددة». وتعكس المقابلات مع النساء اللواتي التحقن بحلقات بحثي عن لغة النجاح أن معظمهن يصفن مشكلات العمل من خلال جمل تبدأ بكلمة أنا. وهن يفعلن ذلك حتى عندما لا يتكلمن أو يجب أن لا يتكلمن عن أنفسهن مثلما هي الحال في كل الأمثلة السابقة.

من أجل ادراك السبب في حدوث مشكلات عند البدء بالجمل بكلمة أنا عندما تتحدثين عن نفسك، دعينا نوضح المظهر القواعدي للموضوع. إن موضوع الجملة هو ما تتحدث عنه تلك الجملة. فمثلاً، «إن الكمبيوتر يعمل في الوقت المناسب» هي عن الكمبيوتر. وإن البدء بها بكلمة أنا «أنا أدري أن الكمبيوتر يعمل في الوقت المناسب» تعني أنك أنت موضوع الجملة، على الرغم من أنك لم تهدفي إلى التحدث عن نفسك. ولقد قصدت المتكلمات في الجمل التالية إلى التحدث عن موضوع لا علاقة لهن به. ومع أنني أعربت عن موضوع محتمل لكل جملة، فإن فقدان الوضوح يظهر ضعفها: إذ لا يمكننا التأكد بشكل مطلق من الموضوع عندما تبدئين جملة بكلمة أنا.

الجملة	الموضوع المحتمل
١. أنا معتادة إلى حدٍّ ما على ذلك. المدراء لا يريدون أبداً سماع أي شيء سيء.	المدراء
٢. أنا أعتقد أن السبب الذي جعلني آتي هو أنني اعتقد أنني سمعت نساء يبدو أنهن على حق. أود أن تكون لديّ هذه المهارة.	السبب؟ المهارة؟
٣. أنا ليس لديّ الوقت الكافي لإتمام ذلك العمل	الوقت أم العمل؟
٤. أنا لاحظت أن الباب بقي مفتوحاً لمدة طويلة جداً	الباب
٥. أنا لاحظت أن المختبر لم يتم تنظيفه في الوقت اللازم	المختبر

٦. أنا أعتقد أننا بحاجة.......... — بحاجة إلى ماذا

٧. أنا أحب هذه الوظيفة — هذه الوظيفة

٨. أنا لديّ مشكلة مع سكرتيري؛ إنه لا يأتي إلى العمل أبداً في الوقت المناسب — السكرتير

٩. أنا لديّ مشكلة مع رئيستي؛ إنها لا تدعم مجموعتها — الرئيسة

١٠. أنا أحب الطريقة التي تتجزين فيها عملك شكراً — العمل أم أنت؟

خمسة طرق تضعف فيها تعابير «أنا» اللغة.

إن تعبير «أنا» يضعفك بعدة طرق. أولاً، يلومك البعض على قضايا لا تخصك. فمثلاً: توحي الجملتين ٨ و ٩ أنه مهما أخطأ السكرتير والرئيس فإن ذلك مشكلتك أكثر من أن تكون مشكلتهما. وعندما تستخدم النساء الجملة ٣. فإنهن يعنين بالتأكيد أن المشكلة نجمت من حجم عملهن أكثر من أن تنجم عنهن بالذات.

ثانياً، تعكس تعابير الأنا أنك لست متأكدة من الحقائق. فمثلاً، تسمح الجملتين ٤ و ٥ بتفسير أنه ربما لم يبق الباب مفتوحاً لمدة طويلة جداً، أو أن المختبر ربما تم تنظيفه في الوقت اللازم بعد كل شيء. وبما أن الجملتين تعتمدان على ملاحظتك، يمكن أن تُستبعدا لكونهما «مجرد الطريقة التي ترين بها».

ثالثاً، تمثل تعابير الأنا قيادة غير كافية. فمثلاً، إن الجملة ١٠ لا تجعل المتكلمة تبدو ضعيفة، إلا أنها قيادة هزيلة. هل من مهمة العامل أن ينتج عملاً تحبينه؟ إن من الادارة الجيدة بدرجة أكبر بكثير التحدث عن العمل الجيد: «لقد تم هذا العمل في الوقت المناسب، يظهر التفصيلات ذات الصلة، ويقنع الزبائن. شكراً؟

رابعاً، إن تعابير الأنا تؤذي النساء بعمق من خلال إظهارنا بوصفنا غير ناضجات وطفوليات. فإذا كنت تراقبين طفلة تترعرع، فسوف ترين من خلال النمو، أنها تتحرك تدريجياً من اعتقادها أنها مركز الكون إلى إدراك أنها ليست كذلك. ويسمح لنا هذا الادراك بالنظر موضوعياً إلى الحياة دون الاشارة دوماً إلى أنفسنا. وتتحدث المفكرة الناضجة، سيدة الأعمال الناجحة، المرأة المنتجة عن العالم دون أن تشير إلى نفسها باستمرار.

خامساً، ينتقل تعبير الأنا الطفولي كالسرطان إلى داخل لغة النساء في العمل، مثيراً جعجعة نفسية واسعة. ويشجعك بدء الجمل بالأنا على اختيار أفعال عاطفية «شديدة الحساسية والمشاعر» بدلاً من أفعال العمل التي تؤدي إلى لغة قوية «هناك المزيد حول ذلك في القسم التالي». لماذا؟ يقول المعالجون النفسيون إن تعبير الأنا قد انبثق لمقارعة تعبير أنت الاتهامي.

«أنت تجعلينني بائسة». وبدلاً من الاشارة إلى شخص آخر، تم تشجيع الناس على التحدث عن مشاعرهم «أنا أشعر أنني بائسة عندما تفعلين...» وفي أي حال، وحتى في العلاج النفسي، فإن هذا الموقف له ردة فعل عكسية، مشجعاً الناس على التحول إلى داخلهم بدلاً من مواجهة العالم. ويفيد المعالجون أن تعابير الأنا لا تنفع جيداً الأشخاص الخاضعين للعلاج فحسب. بل، وكما اقترحت، فإنهم يميلون إلى القاء اللوم على الضحية أكثر من أن يلقونه على مصدر المشكلة.

وبينما تقومين بالتخلي عن تعبير الأنا، فلا تلتقطي الكلمة الاتهامية وغير الفعالة بالدرجة ذاتها وهي أنت. لا تضعفي نفسك بقول أشياء مثل «أنت تجعلينني أشعر بعدم أهميتي»؛ «أنت تجعلينني أشعر بالروعة»؛ بأن قرارك جعلني أشعر بالغضب». وتؤكد جوليا بينيلوبي أننا عندما نتكلم بهذه الطريقة «لا يكون لدينا كمال... وننسب أسباب مشاعرنا وعواطفنا إلى الآخرين، أو الطقس، الذي لا نستطيع التحكم به.. /و/ ننكر قدرتنا الذاتية على اختيار تصرفات بديلة»..

وبالإجمال، إذا كانت هنا صفة للغة الضعيفة للنساء «والرجال أحياناً» في العمل، فإنها الأنا الكلية الوجود، استأصليها، إلا عندما تتحدثين عن نفسك.

خطة عمل

أحضري قطعة من عملك الكتابي أو المسجل بالفيديو وأنت تتعلمين.

عدّي رقم المرات التي بدأت فيها الجمل بكلمة أنا.

تعديل سريع بالنسبة إلى تعابير الأنا.

هنا تغيير سهل في أسلوب اللغة، إنه تعديل حقيقي سريع: لا تبدئي الجملة بكلمة أنا ما لم تكوني تتحدثين عن نفسك، وأنا أسمي هذا تعديلاً سريعاً؛ لأنه الأسهل إدراكاً من بين جميع المقترحات في هذا الكتاب. وفي أي حال، من الصعب تطبيقه باستمرار: إذ يتطلب التفكير بنفسك وبلغتك بطريقة جديدة والتخلي عن عادات استمرت خلال الحياة. ومع ذلك، فإن هذا التغيير السهل سيغير حياتك جذرياً، كما غيّر حياة الآلاف من النساء الأخريات. توقفي فقط قبل التكلم واسألي أولاً، ما هي الأمور التي لا أتحدث عنها؟ إنك لا تتحدثين عن نفسك.. ثم، اسألي، ما هي الأمور التي أتحدث عنها؟ ما هو الموضوع؟ ابدئي الجملة بموضوعها.

لقد حققت الآن أول مبدأين للغة النجاح، على شكل سؤالين: ما هي الأمور التي لا أحدث عنها؟ نفسي. ما هي الأمور التي أتحدث عنها. ما هو موضوع جملتي؟ يواجه الكتاب والمتكلمون المحترفون هذا السؤال في كل مرة يشكلون فيها جملة جديدة: ما هو الموضوع؟ ما الذي أنا على وشك التحدث عنه؟ إن هذا السؤال يبرز المرة تلو المرة عندما نتحدث عن التكلم أمام جمهور، مقابلات العمل، الكتابة، بل حتى القيادة. ما هو فحوى هذه الجملة؟ إنه ليس عنك بشكل شبه مؤكد. وهذا لا يعني أنك لن تسردي قصة عن تجاربك الشخصية مرة في بعض الأحيان، ولا يعني أن تجعلي نفسك موضوع كل جملة تقريباً تنطقين بها.

خطة عمل

ستكتشفين الآن الجمل التي نظرنا إليها سابقاً بوصفها إعادة للصياغة: اقرئي الطريقة التي يمكن إعادة قولها بها، واكتبي على الفراغ تحتها كلمة مماثلة بديلة. وستكون لديك اختيارات كثيرة للموضوع ما دمت تتجنبين كلمة أنا وقد قدمت اثنين من الاحتمالات للجملة لأولى. حاولي الجمل الأخرى.

الأصلية: أنا لديّ مشكلة مع سكرتيري؛ إنه لا يأتي إلى العمل أبداً في الوقت المناسب.

تعديل سريع: هناك مشكلة لدى سكرتيري: إنه لا يأتي إلى العمل أبداً في الوقت المناسب.

بديل ١: إن تأخر سكرتيري يلازم مهنته.

بديل ٢: يبقى التأخر مشكلة مستمرة بالنسبة إلى سكرتيري.

الأصلية: أنا لديّ مشكلة مع رئيستي؛ إنها لا تدعم مجموعتها.

تعديل سريع: إن رئيستي لا تدعم مجموعتها.

بديل: ________________________

الأصلية: أنا ليس لديّ الوقت الكافي لإنجاز ذلك العمل.

تعديل سريع: يمنع البرنامج ذلك العمل من الإنجاز.

بديل: ________________________

الأصلية: أنا أحب الطريقة التي تنجزين فيها عملك شكراً.

تعديل سريع: يأتي عملك دوماً في الوقت المناسب. شكراً.

بديل: ________________________

الأصلية: أنا لاحظت أن الباب بقي مفتوحاً لمدة طويلة جداً.

تعديل: لقد تُرك الباب مفتوحاً لمدة طويلة جداً.

بديل: ______________________

الأصلية: أنا لاحظت أن المختبر لم يتم تنظيفه في الوقت اللازم.

تعديل سريع: لم ينظف المختبر في الوقت المناسب.

بديل: ______________________

الأصلية: أنا أعتقد أننا بحاجة إلى المزيد من الوقت.

تعديل سريع: سيساعدنا المزيد من الوقت على إتمام هذا العمل.

بديل: ______________________

الأصلية: أنا أحب هذه الوظيفة.

تعديل سريع: هذه الوظيفة هي حلم.

بديل: ______________________

إن هذا التغيير البسيط في قواعدك يحصد مكافآت غنية. إذ إن التحدث عن مواضيع بدلاً من التحدث عن نفسك يكسبك الفكرة بأنك شخصية مفكرة، ذكية، ناضجة، تستحق الاستماع إليها.

حميميات:

عظيمة لغرف النوم، سم لغرفة الهيئة.

الآن وقد حطمنا جملة أنا الضعيفة، دعونا نهاجم ابن عمها: التعبير المشفق الشديد الحساسية الذي لا يليق بالعمل. فقد قام المستشارون الإداريون ذوو النوايا الحسنة بحث الناس على حقن العواطف، وذلك في سعيهم لجعل أمكنة العمل أكثر

إنسانية. نعم، إن حساسيات الناس لها أهميتها، ويجب أن تكون أماكن العمل إنسانية، إلا أن الطريقة في جعلها كذلك لا تنعكس في تشجيع اللغة العاطفية الغامضة والتفكير غير الواضح الذي يرافقها. فقد أعلنت بيتي سبيتال مديرة إدارة المعطيات العالمية لشبكة دولية، والتي سئمت من اللغة العاطفية في العمل: «إن هذا عمل، وليس مجموعة في البيت». وتضم الأفعال التي يمكن أن تحقن العواطف في اللغة المهنية «أشعر»، «أود» « لا أحب»، «أريد»، «احتاج» وأفعال أخرى تعكس العاطفة أكثر من أن تعكس العمل: مجرد نوع اللغة التي تتهم النساء باستخدامها.

وفيما يلي أمثلة عن لغة الاشفاق - شديدة الحساسية في أمكنة العمل التي ربما تكون فعالة في مجموعة منزلية، مكتب معالج نفسي، أو رسالة حب. اختبري تلك التي تقولينها.

- ❑ أنا أشعر بالراحة بشأن هذا البرنامج الهندسي.
- ❑ كيف تشعرين بشأن هذا الاستثمار الذي يكلف مليون دولار؟
- ❑ ما هي مشاعرك تجاه هذه القضية؟
- ❑ في الحقيقة أنا أحب هذه الفكرة لبنائنا الذي سيكلف عشرة ملايين دولار.
- ❑ إن فريقنا لا يحب فكرة طلب ستة حواسب جديدة: نشعر أن ذلك تبذير.

إن أذنك بدأت بالتأقلم مع صوت اللغة الضعيفة، ولذلك أصبح باستطاعتك سماع العيوب في تلك الجُمل. فإذا لم تصبحي كذلك، فكري بالنموذجين الأول والثاني من وجهة نظر حملة الأسهم. هل تريدين امتلاك أسهم في شركة ذات برامج هندسية أم شركة تستثمر المال في المشاعر؟ أنا لا أريد! وعندما تقرئين مضادات النماذج، فإن ميزات التفكير الواضح بدلاً من التفكير المشفق - الحساس في مكان العمل سوف تشرق من خلال ذلك. ولاحظي أن البدائل ليست أفضل فحسب بها إنها تجبر المتكلم على استخدام أفعال عمل دقيقة بدلاً من أفعال عاطفية غامضة.

خطة عمل

١. أضيفي طرقاً بديلة لقول الأفكار التالية بالعمل أكثر من العاطفة.

عاطفية: أنا أشعر بالراحة بشأن هذا البرنامج الهندسي.

قوية: إن هذا البرنامج الهندسي يعد بتخفيض التكاليف.

بديل: ____________________

عاطفية: كيف تشعرين بشأن هذا الاستثمار الذي يكلف مليون دولار؟

قوية: كيف سيحسن هذا الاستثمار بمليون دولار عملنا؟

بديل: ____________________

عاطفية: ما هي مشاعرك حول هذه المسألة؟

قوية: كيف يمكننا حل هذه المسألة؟

بديل : ____________________

عاطفية: أنا أحب حقاً هذه الفكرة لبنائنا الذي سيكلف عشرة ملايين دولار.

قوية: يمثل هذا البناء الذي سيكلف عشرة ملايين دولار استثماراً مضموناً مالياً.

بديل: ____________________

عاطفية: لا يحب فريقنا فكرة طلب ستة حواسب جديدة. نشعر بأن ذلك تبذير.

قوية: يعارض فريقنا الفكرة التبذيرية في طلب ستة حواسب جديدة.

بديل: ______________________________

عاطفية: جيم، لقد كان من اللطيف جداً لقاؤك هذا الصباح «أو كنت سعيدة بلقائك»

قوية: جيم، لقد كان لقاؤنا ودياً ومثمراً في هذا الصباح.

بديل: ______________________________

٢. فتشي عن قطعة كتابة في مجالك في العمل. ضعي دائرة حول كل الأفعال والكلمات الحساسة - المشفقة، لاحظي كم واحدة منها تأتي بعد كلمة أنا. أعيدي صياغة الجمل ضمن مواضيع ملائمة وأفعال عملية.

شذبي كلامك المطاط أضيفي ثقة إلى كلماتك.

إن الإطالة في اللغة هي عبارة عن «الاختباء وراء كلمات، رفض الالتزام» ويتوجب علينا جميعاً أن نطيل بعض الأحيان، إلا أن لغة النساء تطول في وجه اليقين. ويُجبر بعض النساء أنفسهن فعلاً على الإطالة لأنهن يهدفن إلى تلطيف تعابيرهن. ويظهر هذا الكتاب أن باستطاعتك التكلم بلطف دون أن تفقدي المصداقية نتيجة الاطالة. وفيما يلي بعض الاطالة لنساء مثلنا. وعندما تقرئين القائمة، اختبري ما تتكلمين به أو تكتبين به:

- ❑ في الحقيقة... يجب أن لا تفعلي ذلك.
- ❑ حسناً..
- ❑ أود أن أحصل على الترفيع، نوع من...
- ❑ في رأيي..
- ❑ في الأساس...
- ❑ الطريقة التي أرى ذلك..

- ❑ أعلم أن...
- ❑ أظن...
- ❑ أنا فقط...
- ❑ النقطة هي...
- ❑ أود أن...
- ❑ أشعر....
- ❑ أعتقد..

إن كل واحدة منا تطيل أحياناً، إلا أن النساء يطلن أكثر من الرجال، ويستخدمن الإطالة الأكثر أذى. وبعد تعبير الأنا، تبدو الإطالة أكثر أشكال اللغة الضعيفة تخريباً وإساءة استعمال. لماذا؟ إن الكلمات المطولة تشترك في اثنتين من العيوب: إذ تبدو وكأنك ترتابين بكلماتك بالذات، كما أنها تطيل جملك دون مبرر. ولقد قال أحد التنفيذيين بحكمة: «اشطبي أية كلمة لا تضيف قيمة» وقد جاء في كتاب «عناصر الأسلوب» لمؤلفيه وليام سترنك واي. ب. وايت إذا كانت كل جملة لك تعترف بالشك، فإن كتابتك ستنقصها الثقة. وكذلك كلامك.

على الرغم من أن كلاً من الرجال والنساء يستعمل الإطالات السابقة، فإن النساء ينطقن بأكثرها تدميراً، أي تلك التي تقلل من شأن المتكلمة. اختبري تلك الكلمات التي تستخدمينها.

- ❑ أنا لست واثقة من مدى قوة شعوري حول هذا، ولكن...
- ❑ أنا أظن أن سؤالي هو....
- ❑ أنا لست خبيرة بهذا، ولكن...
- ❑ أنا لا أعرف شيئاً عن التقارير المالية، ولكن...

- في رأيي...
- أود أن....
- أنا أعلم أنني سكرتيرة فقط، ولكن...
- لأنني لا أعلم الكثير عن هذا...
- لا أعني ذلك....، ولكن..
- ربما يكون هذا هو ما أشعر به فقط، ولكن...
- أنا فقط..
- ربما لا أكون على حق، ولكن...

أخيراً، تجلب بعض الإطالات تلك العناصر الخاصة «بالمجموعة المنزلية» إلى العمل، حيث لا تنتمي إليها. وتعمل تلك الإطالات بوصفات عاطفية، رقيقة، عاطفية على نحو متهافت أو صبياني، وكل الازدراءات التي لن تكسبك العمل أو الترفيع الذي تسعين وراءه.. وتعكس أمثله الإطالات في البيت في: أنا أشعر؛ أنا لست سعيدة بـ؛ أنا سعيدة بـ....

في المرة القادمة التي تشعرين فيها بإغراء الإطالة، اسألي ما إذا كانت الإطالة تضيف معلومات مفيدة. فإذا لم تكن كذلك، فلا تطيلي.

ماذا يجب أن تقولي إذا كان هناك شك حقيقي.

نواجه أحياناً شكاً حقيقياً أو رغبة بتلطيف إصرارنا. وتعطينا لغتنا الكثير من الإطالات الممتازة لتلك المناسبات. فكلمات مثل ربما، يحتمل، يجب، يعد، يبدو، ويظهر إنما تجعلك قادرة على التحدث عن شكوك فعلية دون أن تجعلي من نفسك امرأة ضعيفة.

وفيما يلي أمثلة عن الإطالات السقيمة والبدائل القوية.. تظهر عدم الشك وبعض الشك.

إطالة سقيمة: يجب أن لا تشتمي أثناء العمل، في الحقيقة...

تأكيد: إن الشتم أثناء العمل يزعج الآخرين.

إطالة سقيمة: حسناً، لقد جاء الاقتراح بموجب الميزانية.

تأكيد: جاء الاقتراح بموجب الميزانية.

إطالة سقيمة: أود أن أحصل على ترفيع، نوع من..

تأكيد: أرجو أن تفكري بترفيعي.

بديل: إن الترفيع سيفيد الدائرة بأكملها.

إطالة سقيمة: في رأيي، أن هذا المشروع سيفيد أكثر إذا عرضناه على كل جزء من العمل بشكل منفصل.

تأكيد: إن هذا المشروع سيفيد أكثر إذا عرضناه على كل جزء من العمل بشكل منفصل.

تأكيد: لا بد وأن يفيد هذا المشروع بدرجة أفضل إذا عرضناه «شك» على جزء من العمل بشكل منفصل

إطالة سقيمة: في الأساس، يكسب حانوت التجزئة أكثر من المطعم لكل قدم مربع.

تأكيد: يكسب حانوت التجزئة أكثر من المطعم لكل قدم مربع.

تأكيد: يبدو أن حانوت التجزئة يكسب في القدم المربع «شك» أكثر من المطعم.

خطة عمل

إن التعابير المطولة التالية تشبه تلك التي تتكلمينها وتكتبينها في العمل في كل يوم. حوّلي كلاً منها إلى تأكيد قوي. وإذا وجد شك حقيقي فأظهريه بقوة.

إطالة سقيمة: أود أن أكون مطلعة على مستوى الاختلاس في المصنع.

تأكيد: ____________

إطالة سقيمة: أعتقد أن الخطة الصحية الجديدة ستكلف العاملين لدينا المزيد.

تأكيد: ____________

إطالة سقيمة: أرى أن مكتب نائب الرئيس يجب أن يكون أكبر من مكتب المحلل المالي.

تأكيد: ____________

إطالة سقيمة: أعلم أن الفوائد قد قفزت بنسبة ١٥٪ في الربع الثاني.

تأكيد: ____________

إطالة سقيمة: من الواضح أن كيندال Kendall تأخرت أربع مرات في الأسبوع الماضي.

تأكيد: ____________

إطالة سقيمة: من الواضح أن البناء على قطعة الأرض ٦ سينتج دخلاً أكثر من البناء على قطعة الأرض ٧.

تأكيد: ____________

إطالة سقيمة: أنا لست خبيرة بهذا، إلا أن خطة الموازنة سينجم عنها نقص في المال النقدي.

تأكيد: ________________

إطالة سقيمة: أنا لست مسرورة مما قاله السيد رود ريغز عن قوة المبيعات.

تأكيد: ________________

إطالة سقيمة: النقطة الأساسية هي أن شركة الطيران لا يمكنها أن تخدم ٧٥ مطاراً بوجود ١٦ طياراً فقط.

تأكيد: ________________

إطالة سقيمة: أود أن أقدم نفسي وأصف ميزات هذا النظام الهاتفي.

تأكيد: ________________

إطالة سقيمة: في الحقيقة أنا لست واثقة من مدى قوة شعوري بخصوص هذا، لكنني لا أعتقد أن الناس يريدون القيام بعمل إضافي دون أجرة.

تأكيد: ________________

توقفي عن التحدث بصيغة السؤال: حافظي على القوة في تعبيرك.

إن صيغة السؤال هي سؤال قصير يضاف في نهاية تعبير أو أمر.

ويمكن لصيغة السؤال أن تأخذ ثلاثة أشكال: فعلية، لفظية وإيمائية. وتشمل صيغ السؤال الفعلية الشائعة: أليس كذلك؟ ألستِ؟ أليست؟ ألا؟ ويوحي الباحثون أن النساء يستخدمن صيغ السؤال أكثر من الرجال.

إن صيغ السؤال يحتمل أن تضعف تعابيرك عن طريق إدخال الشك، اقرئي الأمثلة التالية لصيغ سؤال نموذجية للنساء؛ ثم سنكتشف كيف تؤذيك عادة، كيف تستطيعين تعديل الصيغ الخاصة بك، وكيف يمكن لهذه الصيغ أن تساعدك،إذا كنت في حالة تحكم.

إن هذا هو أفضل اقتراح، أليس كذلك؟

تلك فكرة جيدة، ألا تعتقدين ذلك؟

تريدين أن أطبع هذه المذكرة، صحيح؟

لقد اتصلت بالسيد سانتوري بعد ظهر اليوم، حسناً؟

لقد حدث ذلك في مكتبي أيضاً، أتعلمين ما أعني؟

يجب تقديم الوثائق القانونية بحلول الظهر، أتدركين ما أقول؟

ما هو الخطأ في تلك الصيغ؟ لاحظي أن الجملة التي تسبق كلاً منها هي تعبير واضح عن الحقيقة، ومع ذلك فإن صيغ السؤال تحولها إلى أسئلة، ملمحة إلى أنها ربما لا تكون حقائق أبداً. إن هذه هي الطريقة التي تدمر فيها صيغ السؤال الكلامية تعابيرك.

إن الشكل الثاني لصيغ السؤال هو صوتي، أي: رفع الصوت في نهاية التعبير بحيث يبدو وكأنه سؤال: «اسمي هو سالي؟ أعمل في موقع مالي؟ أنا نائبة الرئيس؟

أخيراً، تدمر صيغ السؤال الإيمائية بهز الكتف أو الرأس تعابيرنا.

فقد قدمت إحدى كبار التنفيذيات نفسها في اجتماع وقالت إنها تدير ميزانية تبلغ ٥٢ مليون دولار؛ ثم هزت كتفيها. عندما تراقبين نفسك على الفيديو، تستطيعين استكشاف طرق لا إرادية تبطلين فيها تأثير كلماتك.

صيغ السؤال كألعاب القوة.

مع ذلك، وكما هي الحال مع معظم عموميات اللغة، توجد هناك استثناءات تحريضية «مبادئ يانوس في حالة التطبيق!» فمثلاً، وجدت إحدى دراسات اللغة التنفيذية أن رئيسة الشركة أضافت صيغ سؤال لضمان الموافقة.

إذ قالت: «يبدو أننا توصلنا إلى إجماع حول بناء المصنع الجديد، ألسنا كذلك؟»

لماذا يعتبر من القوة بالنسبة إلى رئيسة أن تضيف صيغة سؤال في حين يعتبر ذلك ضعفاً بالنسبة لكل شخص آخر؟ إن الجواب يعود إلى التعقيد الذي تحدثنا عنه مسبقاً. ففي أي محادثة، يحيط الكثير من العوامل بالكلمات المتحدث بها.

فإذا كنت قوية في المكان، فإن صيغ السؤال يمكن أن تجعلك أكثر قرباً وتشجع الناس على عدم الموافقة أو الرد بطرق أخرى. إن التفكير القوي يسبق اللغة القوية. وإذا كان السؤال يخدم هدفاً لك، استخدميه؛ وإذا كان عادة دون تفكير، علامة للخنوع، أو طريقة لانكار ما قلته للتو، تجنبيه.

خطة عمل

أحضري زميلة أو صديقة لمشاركتك عندما تعززين نفسك عبر اللغة. استمعا وانصتا كل منكما إلى الأخرى بعناية ولاحظا صيغ السؤال لديكما؛ فإذا كانت تضعف «ومعظمها ذلك». فتجنبيها في المستقبل.

الكلمة الأخرى المخفقة دوماً والمؤلفة من أربعة أحرف.

لقد تم تعليمك عندما كنت فتاة صغيرة على عدم استخدام الفعل المؤلف من أربعة أحرف والذي يبدأ بحرف أ، لكنه ليس الحرف الوحيد! إن الفعل المؤلف من أربعة أحرف والذي يدمر المصداقية هو أشعر. ولقد برهنت كلمة «أشعر» على فائدتها عندما تصف النعومة، البرودة، أو المرض: وهي فعل مفيد عندما تقولينه في البيت أو مع الصديقات. وهي فعل مفيد في رسائل الحب. أما في العمل، فهو ضعيف، وغير مركّز، إن كلمة أشعر تخفق. ومما لا شك فيه أن كلمة أشعر هي الفعل الوحيد الذي لا تنطبق عليه تعليقاتي السابقة عن التعقيد. وعلى العكس من صيغة السؤال، والتي يمكن أن تفيد في بعض الظروف، فإن كلمة «أشعر» تخفق دوماً في العمل.

تبدو هذه فكرة مخزية. وهي تشكل صدمة لمعظم الناس عندما يسمعونها لأول مرة. ماذا سيحدث في العمل إذا لم تناقش أية امرأة مشاعرها طوال اليوم؟

وماذا عن برامج التدريب الصناعية التي تشجع المدراء على سؤال العاملين: «كيف يشعرون إزاء هذا؟ إذا لم يكن باستطاعتك تخيل يوم بدون ترديد قول «أشعر». فكري قليلاً في كيف وأين تسميعنها واستخدميها. انظري إلى تلك الاقتباسات النموذجية:

«عن أي شيء تعبر مشاعرك؟»

«أنا لا أشعر بالارتياح بشأن هذا التوسيع».

«كيف تشعرين أننا يجب أن نستمر؟»

«ماذا يعني أولئك الناس قوله؟ ربما:»

«ما هي التوقعات لهذا الموقع الخاص برأس المال»؟

«إن هذا التوسيع يهدد مصنعنا».!

«كيف نستمر؟»

أنا لا أقترح أن نعود إلى بعض أمكنة العمل غير التعاطفية والتقنية، بل إلى واحد فقط تفكر فيه النساء «والرجال»، وتعمل، وتقوم بموازنة المعلومات، وتتحدث عن تلك النشاطات بطريقة قوية، احترافية، متحضرة، ولطيفة. وتلاحظ دانييل غولدمان أن الأشخاص ذوي الإدراك الذاتي العالي قادرون على التكلم بدقة وانفتاح - على الرغم من أن ذلك لا يجب أن يكون بالضرورة بشكل متدفق أو اعترافي - وذلك حول عواطفهم والتأثير الذي لهم على عملهم «حافظي على عواطفك؛ عبري عن عواطفك، ولكن افعلي ذلك بلغة القوة».

كيف تودين، التوقف عن الظهور، مثل، السخيفة.

أنت امرأة مهنية؛ ولست فتاة من الوادي أو كوميدية. لقد أفسدت كلمة «مثل» لغة الشابات من النساء حتى أصبحت محققة لأهداف متعددة. ولقد سمعتها مؤخراً تسبق فعل «أنا أود، الذهاب..»؛ تحل محل فعل: «وهكذا أنا أود، دعونا نُعد اجتماعاً»؛ مؤكدة صفة: «إنه، مثل، نتاج، ناجح»؛ تم إدخالها دون هدف واضح «بالنسبة إليّ»: «هل هذا، مثل، بيان مالي؟»

لقد لاحظ أحد الكتاب وهو مالكولم غلادويل Malcolm Gladwell أن: «الاستخدمات ذات الفارق الدقيق الذي لا يكاد يلاحظ بكلمة.. مثل.. أصبحت لا حصر لها ومعقدة بحيث يتم فهمها من قبل بضعة ملايين فقط من طلاب المدرسة الثانوية، وحفنة من الأكاديميين». ولقد جلب العديد من الشابات هذا الاستخدام في المدرسة الثانوية إلى العمل، وحطّم هذا مصدقايتهن. إن إدخال.... مثل.... في المكان غير الملائم يصرخ «سخيف». وتوافق الشابات اللواتي أعمل معهن على أن عليهن إزالة - مثل - من لغتهن الكلامية. ومع ذلك يبقى من الصعب فعل ذلك وفيما يلي تعديل سريع.

خطة عمل

أبطلي كلمة - مثل - مع صديقة. أقيمي حلفاً مع صديقة طموحة في العمل «البيت». دقي جرساً أو جهازاً طناناً أو أطلقي صوتاً قوياً في كل كرة تدخل أي منكما كلمة.. مثل..

اطلبي من زميلاتك الموثوقات أن يساعدنك أيضاً. وخلال بضعة أيام، سوف تبدئين بالتوقف.. وسوف تنمو قوة لغتك.

مؤثرات ضعيفة: عالم لا يعمل فيه أحد.

أولاً، مراجعة سريعة للقواعد لتحديد صيغة المجهول واظهار كيف ننتج بنية مجهولة. وان الطريقة السائدة، والمعقولة التي نبني فيها الجُمل الانكليزية هي في صيغة المعلوم. فاعل - فعل - مفعول به «مثلاً: إن المديرة العامة كتبت كلمتها، إن

صيغة الفعل هذه معلومة لأن الفاعل «المديرة العامة» هي التي صنعت الفعل «كتبت» والمفعول به «حديثها» تلقى العمل ويعتقد بعض الناس أن صيغة المعلوم تتضمن الأشخاص فقط؛ إن هذا اعتقاد خاطئ. فالفاعل ربما يكون حياً أو غير حي «مثلاً: «لقد أوصلت الكلمة المطلوبة».

وفيما يلي كيف نحول جملة صيغة المعلوم إلى مجهول.! إذ نحرك المفعول به «الحديث» إلى مكان الفاعل، وندخل فعل «المستقبل»، ثم نحرك الفعل. وهكذا، فإن جملة المعلوم، «إن المديرة العامة كتبت كلمتها»، تتغير إلى بنية المجهول، «الكلمة كانت قد كُتبت». وحتى لو أضفنا «من قبل المديرة العامة»، فإن الفعل يبقى مجهولاً. «مثلاً: كُتب الحديث من قبل المديرة العامة». لاحظي أن فعل المجهول يتطلب دوماً صيغة فعل المستقبل وأنه لايمكن تحويل كل فعل من المعلوم إلى المجهول، فالأفعال المتعدية، وحدها، أي تلك التي تستطيع أن تأخذ مفعولاً به هي التي يمكن أن تكون معلومة أو مجهولة.

ولا حاجة لأن تكوني مختصة بالقواعد لتكتشفي هذا التمييز من أجل تعزيز لغتك.

وتظهر الأمثلة التالية الاختلاف بين صيغة المعلوم والمجهول:

معلوم: أتم الفريق المشروع قبل الموعد النهائي.

مجهول: أُتم المشروع قبل الموعد لنهائي.

مجهول: لقد أُتم المشروع من قبل الفريق قبل الموعد النهائي.

معلوم: تتطلب شركة الهاتف عرضاً قبل حزيران.

مجهول: يُتطلب العرض قبل حزيران.

مجهول: يُتطلب العرض من قبل شركة الهاتف قبل حزيران.

معلوم: استنزف الدواء طاقة المريض.

مجهول: استُنزفت طاقة المريض.

مجهول: استُنزفت طاقة المريض بسبب الدواء.

معلوم: شكراً لاستعدادك لمنحي جولة شخصية على المنشآت.

مجهول: قُدّر استعدادك لمنحي جولة شخصية على المنشآت تقديراً كبيراً

معلوم: يمكن تطبيق الرسم البياني في أي مكان على الصفحة.

مجهول: يُطبق الرسم البياني في أي مكان على الصفحة.

إن الفشل في فهم والتحكم بالأشكال القواعدية يكمن في قلب اللغة الضعيفة. وكما يقول ريتشارد ميتشل Richard Mitchell، إما أن تكون سيد لغتك أو لابد أن تكون عبداً لها. وعندما تدركين الفرق بين صيغة المعلوم والمجهول فإمكانك اتخاذ قرارات حكيمة حول أي منها يجب استعماله. وعندما تتحكمين بقواعدك، فإنك ستختارين أحياناً المجهول كصيغة قوة. وهناك المزيد حول ذلك في الفصل التالي.

خطة عمل

من أجل رؤية ضبابية وعدم فعالية صيغة المجهول، اقرئي الجمل التالية وانسخي تمريناً نفعله في حلقات اتصالاتنا. إننا نقدم أربعة مدراء بجملة المجهول ونسأل كلاً منهن أن تعيد صياغته بصيغة المعلوم. وتخصص كل منهن فاعلاً مختلفاً للجملة. تخيلي ما سيكون عليه الأمر عندما لا تعلم أي منهن من يفعل أي شيء في شركة ما؛ ويحدث هذا عندما نتحول بعيداً عن المعلوم ونقع في صيغة المجهول.

مجهول: يجب أن يوجد حل لهذه القضية الملحة للملاك.

معلوم ١: يجب أن يجد بيل Bill حلاً لهذه القضية الملحة للملاك.

معلوم ٢: يجب أن يجد المدير العام حلاً لهذه القضية الملحة للملاك.

معلوم ٣: يجب أن يجد نائب رئيس العاملين حلاً لتلك القضية الملحة للملاك.

معلوم ٤: يجب أن تجد الشركة حلاً لهذه القضية الملحة للملاك.

ربما تقررين بالطبع المثال السابق في أن الجملة هي حقاً عن الحل وليس عن الشركة أو الفاعلين الآخرين المحتملين. وفي هذه الحالة احتفظي «بالحل» بوصفه الفاعل وقرري ما يفعله: يجب أن ينبثق حل لهذه المشكلة الملحة.

والآن وقد رأيت كيف يتم ذلك، حاوليه بنفسك. خذي أي كتيب، رسالة، أو عرض وجدي بنية المجهول «وستجدين الكثير». ثم اطلبي من زميلتين أو أكثر أو أعضاء في شبكتك النسوية إعادة صياغة الجملة بصيغة المعلوم. قارني أجوبتك؛ ربما لا توافقين على الفاعل الغائب.

إن صيغة المجهول هي صيغة ضعيفة. وهي أيضاً صيغة الإدارة الهزيلة فهي تعكس نظرة عالمية بدون وكلاء أو مسؤوليات واضحة. وعلى الرغم من أن صيغ المجهول تنتشر في كتابات وكلمات الرجال والنساء على حد سواء، فإنها تلحق الأذى بالنساء خصوصاً لأننا يجب أن يتم سماعنا، وليتم ذلك يجب أن نكون واضحات.

خطة عمل

١. راجعي قطعة من كتابتك أو ضعيها في برنامج قواعد على الحاسب لإيجاد جميع بُنى صيغة المجهول. أعيدي صياغتها في صيغة المعلوم.

٢. اقرئي مقالة في مجلة مهنية أو مجلة أعمال جيدتين أو كتاب؛ لا حظي أن القطع المكتوبة جيداً تستخدم الكثير من جمل فعل - فاعل - مفعول به بصيغة المعلوم.

٣. اقرئي الأمثلة الرائعة لبطلاتنا في جمل صيغة المعلوم. وفيما يلي البعض كما كُتبت أو قرئت من قبل إحداها. واقرئي نموذج صيغتي المجمهول بعد قراءة كل جملة. حاولي محاكاة الشكل القوي الذي ربما تستخدمينه في الكتابة أو التكلم في العمل.

ايرهارت: «لقد وزنته بدقة».

مجهول: «لقد وُزن بدقة».

عمل: ________________

ايرهارت: « ... إنه يتطلب التركيز من المرأة الطيار للعناية...»

مجهول: التركيز كان مطلوباً من قبل المرأة اللطيار لتُعنى بـ.....»

عمل: ________________

مجهول: لقد قُدِّر الوقت الذي قام فيه أعضاء اللجنة بالترحيب بي في الأسابيع التي تلت مباشرة ترشيح الرئيس.

عمل: ________________

جنينربيرغ: «ولكن القضاة لا يصونون الحقوق الدستورية وحدهم، فالمحاكم تُشارك بهذه المسؤولية الكبيرة مع الكونغرس، الرئيس، الولايات، والشعب.

مجهول: ولكن الحقوق الدستورية ليست مصانة من قبل القضاة وحدهم؛ فالمسؤولية الكبيرة مُشارك بها من قبل المحكمة مع الكونغرس، الرئيس، الولايات، والشعب.

عمل: ________________

هيلز: لم تصل المساعي الرامية إلى فتح الأسواق العالمية إلى نتيجة في سنة ١٩٩٣.

مجهول: لم توصل المساعي الرامية إلى فتح الأسواق العالمية إلى نتيجة في سنة ١٩٩٣.

عمل: ________________

هيلز «سيقيم اتفاق غات الجديد منافسة عادلة في الزراعة...»

مجهول: ستقام منافسة عادلة في الزراعة...

عمل: ______________________________

نعود لاحقاً إلى صيغة المجهول، تذكري الآن أن تتجنبي صيغة المجهول

الصحيح المفرط في صحته.

تمويه هزيل للغة الضعيفة

يعتبر التصحيح المفرط شكل آخر من أشكال اللغة التي تلازم النساء والضعفاء بشكل عام. فأنت مفرطة في صحة الأقوال عندما تتجاوزين ما هو ضروري بدلاً من التحدث باللغة براحة. ونتيجة لذلك، فإنك تبالغين في النطق بالكلمات وتقعين في أخطاء بالقواعد لأن تلك الكلمات تبدو «مزخرفة». ويعتبر المثال الجيد على هذا استخدام كلمة أنا بدلاً من ضمير المتكلم الذي يعتبر صحيحاً: «أرجوك أن ترسل المذكرة إليها وأنا». وهنا أمثلة أخرى: «أنا سوف أمنح الترفيع لكل من يفي بحصة المبيعات»؛ «تعتقد سارة أنها مهندسة جيدة»؛ «لقد رُسم التصميم من قبل جيم Jim ونفسي»؛ «أنا أشعر بحزن بشأن الحادث». إن قواعد القوة هي قواعد مريحة تتحكمين بها، في حين أن الصحيح المفرط يوحي بفقدان السيطرة.

خفّفي، خفّفي، خفّفي.

إلى أن لا تكوني قد قلت شيئاً. فكلمات مثل جداً، حقاً كثيراً، وبالتأكيد لها مفعول الإطالات ذاتها، لذلك استخدميها فقط عندما تضيف معلومة أساسية. إننا نضيف كثيراً لأننا نبحث عن لفت الأنظار، لأننا نفتقد إلى الكلمات الدقيقة للتعبير عن أنفسنا، لأننا فاقدون جداً للأمان في صنع تأكيدات بسيطة، وأحياناً، لأننا لا نفكر بوضوح فقط. لاحظي مدى ما تكسبين عندما تزيلين الكلمات الزائدة أو تستبدلينها بكلمات دقيقة.

زيادة غامضة: لقد تعلمنا حقاً مهارات هامة جداً في الحلقة الدراسية.

دقة: لقد تعلمنا كيفية إدارة برنامج ويندوز في الحلقة الدراسية.

غموض: إن تقريرك هو التقرير الأفضل جداً جداً.

دقة: إن تقريرك هو الأكثر تمامية.

غموض: إن المشروع الهندسي هام إلى حد كبير جداً بالنسبة إلى مستقبلنا.

دقة: إن المشروع الهندسي حيوي لمستقبلنا.

غموض: وصل معظم العاملين متأخرين.

دقة: إن ٧٥٪ من العاملين وصلوا متأخرين أكثر من ثلاث دقائق.

غموض: أنا أريد حقاً، حقاً هذا العمل.

دقة: أنا أريد هذا العمل.

غموض: عندما أُواجه كتابة مذكرة، فإنني لا أدري في الكثير من الأحيان من أين أبدأ. وأستمر في تجنبها.

دقة: عندما أُواجه بكتابة مذكرة، فغالباً لا أدري من أين أبدأ، وأماطل.

من السهل وضع حد للمبالغات. راجعي نص شريط الفيديو الخاص بك، أو الشريط السمعي، أو نموذج الكتابة واشطبي أو غيري المبالغات.

الروابط الضعيفة:

و، و، و، ولكنه، ولكن، و، ولكن.

هناك ضعف آخر في القواعد يحدث عندما تجمعين الكلمات مع بعضها بعضاً كيفما اتفق، حيث تربطين ما بين الأفكار بـ «و» أو «لكن» وطرق غير دقيقة، إنه موقف طفولي وبدائي أن تربطي الأفكار التي يُقال إن النساء يقلنها أكثر من الرجال.

وفيما يلي وصف ليوم في العمل.

أنا أصل إلى ويل - ريد في الثامنة، واندفع لتناول القهوة ثم ابدأ العمل في معالج النصوص ولكن الرئيس يدخل ليقاطعني ولذلك فإن القليل جداً يتم إنجازه وقبل أن تعلمي يحين وقت الغذاء وأخرج وصديقاتي إلى الكافيتيريا ونأكل معاً إلا أن الوقت مضى بسرعة هائلة وقبل أن تعلمي يتوجب علينا أن نعود إلى العمل وإلى الكدح من جديد.

تتعلمين في الفصل التالي طرقاً أكثر أهمية ودقة لجمع الأفكار مع بعضها بعضاً.

مبالغة: كلمات كثيرة جداً، فقرات متراكمة، ثرثرة بغير وضوح.

يفيد اتهام مدمر وغير صحيح ضد النساء أننا نتكلم كثيراً. وقد اكتشفت الدراسات أن الرجال يتكلمون ويقاطعون أكثر مما تفعله النساء. ومع ذلك، فإن البعض منّا يتكلمن كثيراً فعلاً، ومعظمنا يكتب الكثير من الكلمات. ويعتبر الحشو علماً أحمر آخر لقواعد الضعف. وهناك أربعة أفكار أساسية في هذا الفصل تساعدك على وضع حد للحشو: تجنبي تعابير أنا، ضعي حداً للإطالة، استخدمي صيغة المعلوم، وخففي من المبالغات.

يحدث الاسهاب أيضاً في الفقرات المتراكمة في الكتابة، أفكار لا تمت للعنوان بصلة. افحصي ما إذا كانت جملك طويلة جداً، يجب أن تعادل حوالي ١٧ كلمة ويجب أن تتنوع بين القصيرة والطويلة، فإذا كتبت جملاً من ٥٣ أو حتى ٧٠ كلمة، فإنك ربما تستخدمين فقرات كثيرة جداً، وليس كلمات كثيرة جداً فحسب. خفّضي الجمل إلى الحجم الطبيعي باستخدام مالا يزيد عن فقرة مستقلة وأخرى تابعة؛ أي فكرة رئيسية وأخرى تابعة لها. وفيما يلي مثال عن جملة طويلة جداً:

لقد استمعت بدقة إلى الزبائن الذين يقدمون، يصنعون، ويصلحون آلة ٩٨٩٠ وأنا أوافق كلياً على أن تلك التغييرات الأخيرة جداً - أي إزالة العلامات الدائرة وإضافة المسابك في قعر الصندوق - لا تستجيب لمتطلبات زبوننا ولذلك فهي ليست في المصلحة الفضلى لبرنامج ٩٨٩٠.

إن الجملة تكسب الوضوح وكذلك الإيجاز عندما تقصر. وتترك الفقرات المتراكمة في جملة معترضة.

«لقد استمعت بدقة» للزبائن الذين يقدمون، يصنعون، ويصلحون آلة ٩٨٩٠ «وأنا أوافق كلياً» على أن تلك التغييرات الأخيرة جداً، إزالة العلامات الدائرية، وإضافة المسابك في قعر الصندوق - لا تستجيب لمتطلبات زبوننا. ولذلك فإنها ليست في المصلحة الفضلى لبرنامج ٩٨٩٠.

خطة عمل

أولاً، عددي الكلمات مجدداً وانظري كم كلمة حذفت، ربما تكونين قد خفضت عدد الكلمات بنسبة ٢٥٪ في حين تزيدين الوضوح والقوة.

وبما أنك قد استغنيت عن الأشكال القواعدية السقيمة.

فباستطاعتك الانتقال إلى قواعد القوة في الفصل التالي.

أفكار مفيدة

اتبعي المبدأين الأولين للغة النجاح.

اسألي، ما الذي له علاقة، وما الذي ليس له علاقة.

تجنبي أنا الترددية.

ابدئي بالفعل.

احتفظي بالحميميات للبيت.

شذبي الإطالات.

احذفي صيغ السؤال الفعلية، الشفهية، الإيمائية غير الضرورية تجنبي فعل أشعرالآخر.

أوقفي استعمال مثل، يبدو سخيفاً.

شذبي أيّ صيغ للمجهول.

كوني صحيحة وليس مبالغة في الصحة.

خففي من المبالغات.

اشطبي الفقرات الطويلة جداً.

٣

افرضي نفسك على الآخرين
استخدمي قواعد القوة

.... إن ما يحتاجه هذا البلد هو امرأة ذات أفعال.

النيويورك تايمز

لقد حطمت قيود قواعد الضعف. أضيفي الآن قوة بقواعد القوة. إن الناصحين، النموذجيين وأساتذة الناسجين للغة يشيرون إلينا لنتبعهم.

هنا سنجد المضادات لسم اللغة: العبارات والجمل التي تظهر أنك تفعلين ما تقولين، تجبرين الناس على الانتباه، تركزين على القضايا بدلاً من الناس، تجعل في مقدورك اختيار الطريق للتواصل، وتعززك بحيث ترفضي وتنتقدي بدون ضغينة أو عداء.

قواعد شارلوت

لقد كانت شارلوت مصدر إلهام للقواعد. فعلى نقيض الجمل الطويلة الثقيلة فإنك ترين على شاشة البريد الالكتروني أن جمل شارلوت القصيرة الواضحة المعلومة تلهم كل من يعمل في مجال التواصل.

«أنت صديقتي... وهذا شيء هائل بحد ذاته.»

«اذهبي إلى النوم... سترينني في الصباح.»

«انظري إلى الأعلى هنا عند زاوية المدخل! ها أنا. انظري. أنا ألوّح.»

«حسناً، أنا جميلة. لا مجال لنكران ذلك. إن معظم العناكب تقريباً لهن مظهر جميل.»

«سوف تعيش بسلامة وأمان ويلبر. لا شيء يمكنه ايذاؤك الآن.»

«أنا أشربهم، أشرب دمهم.»

«إنه حقيقي ويتوجب عليَّ أن أقول ما هو حقيقي».

«نرجع إلى آلاف السنين. نحن العناكب نهجع بانتظار الذباب والبق.»

احتفظي بتلك العبارات في ذهنك بينما تزدهرين في قواعد القوة

مراجعة سريعة: أشكال قوية

لقد أدركتِ في الفصل السابق وتخليت عن أربعة أشكال لقواعد الضعف: الإطالات السقيمة، صيغ السؤال، المبالغات المفرطة، والمبالغة في الصحيح. واستبدلت أيضاً أشكالاً أخرى ضعيفة بأشكال قوية: تعابير الأنا بتعابير الفاعل المركزة؛ أفعال المجهول بأفعال المعلوم؛ والجمل الطويلة جداً بجمل قصيرة واضحة. وأصبحت مستعدة للتفوق في مظاهر أخرى من القواعد القوية نظراً لتسلحك بتلك الأدوات.

الأفعال وإرادة العمل

لا حاجة لأن تكوني أستاذة في القواعد لتفهمي قواعد القوة، ولكن تمسكي بالأفكار الأساسية. فإذا كانت سيطرتك على القواعد مهزوزة، فاحصلي على دليل قواعد للبالغين، مثل قواعد عملية «انظري رف الكتب».

أولاً نقاش ناصح بعيد الاحتمال باللغة: الجنرال يوليسيس س. غرانت. ففي شباط سنة ١٩٩٩، اتصل بي أحد أطفالي الكبار ليخبرني بوجوب أن أقرأ الإصدار الحالي لمراجعة نيويورك للكتب The Now york Review of Books. وقال: «اقرئي المقالة عن يوليسيس س غرانت - إنها تبدو كتيباً مقروءاً جيداً. ولقد كانت بالتأكيد. فمن خلال تقدير للجنرال العظيم للحرب الأهلية، امتدح المؤرخ، جيمس ماكفرسون وضوح غرانت في اللغة. وأكد ماكفرسون أيضاً أن نجاح غرانت في ميدان المعركة ارتبط مباشرة ليس بلغته بالذات، بل بأفعال العمل بصورة خاصة. ويستشهد ماكفرسون قائلاً: «إرادة العمل، التي يرمز إليها بروز أفعال معلومة في كتابه غرانت.. «فمثلاً، اقتبس الأمر: تجاوزوا جميع الحافلات وتحركوا إلى الأمام...» ويقول إن مثل هذا الوضوح «يفسر مظهراً آخر من البراعة العسكرية - أي ما يدعوه غرانت ذاته «شجاعة معنوية».

لماذا تفضلين أفعال العمل عندما تسعين وراء الوضوح والقوة؟ لأنها ترمز إلى كل من الشجاعة المعنوية وإرادة العمل، وهما العاملان الرئيسيان للغة النجاح. وسوف نعود إلى غرانت فيما بعد عندما نناقش لغة القيادة.

دعينا ننظر إلى الأفعال. فالأفعال تقدم لنا أعمالاً حيوية في اللغة. انها تظهر العمل أو حالة الوجود؛ وتساعد أيضاً في إظهار مرور الوقت. ومن أجل اغراضنا، فإن أفعالاً حتى مثل «يعلم» أو «يدرك» لها أهميتها كأفعال عمل، على الرغم من حقيقة أنك لا تعملين - في الحقيقة - عندما تعلمين. وتعمل أفعال الوجود كإشارات مماثلة: فهي تخبر ما تكون عليه الأشياء والناس غالباً أكثر من أن تخبر ما يفعلون. فمثلاً: حتى عندما تقولين: «أنا قائدة الفريق»، فإنك تستخدمين نا كفعل حالة وجود، واصفة ماهيتك.

وإذا قلت: «أنا أقود فريقاً»، فإن فعل أقود يخبر بما تفعلين.

إن أفعال الوجود أو المُقبل تساعدنا على أن نعكس ما هي عليه الأشياء أو الناس.وكلمة نا في «أنا امرأة» لا يمكن استبدالها بفعل عمل؛ إنها مجرد حالة كينونة. ومع ذلك يستخدم المتواصلون الضعفاء أفعال المقبل في حين يجب أن

يستخدموا أفعال عمل، قائلين جملاً مثل: «إنه هام» بدلاً من «إنه يهم»، أو سوف نكون مجتمعين في الأسبوع المقبل بدلاً من «نجتمع الأسبوع المقبل»، ويؤكد هذا الفصل على أفعال العمل لأنها تكمن في قلب لغة النجاح والقيادة. استشيري مرشدتك في القواعد من أجل معلومات أخرى عن الأفعال.

خطة عمل

لاختبار فهمك للاختلاف بين أفعال «المقبل» وأفعال العمل، ضعي دائرة حول أفعال «المقبل» وحوليها إلى أفعال عمل دون أن تفقدي المعلومة الدالة على زمانها. انظري إلى الاسم لتري ما هو الفعل الذي يوحيه. لقد أنجزت الثلاثة الأُول لك:

١. هي مشاركة   تشترك

٢. كان تأثيراً   أثراً

٣. كن مساهمات   ساهمن

٤. أنا مديرة : ____________________

٥. منظمة: ____________________

٦. تصنع قراراً : ____________________

٧. تقدم نقاشاً: ____________________

٨. ستكون مقدمة: ____________________

٩. كانت ناجحة: ____________________

١٠. هي قائدة: ____________________

أضيفي قوة مع أفعال العمل

تنشّط أفعال العمل لغتك، جاعلة إياها مفعمة بالحياة، كما تجلب لك السلطة. وفيما يلي أمثلة عن اتصالات العمل عند النساء اللواتي يستخدمن أفعال «المقبل» عندما يكون استخدام أفعال العمل أفضل. قارني تلك بجملك وانظري أيها تشابهها. ثم، اسألي في كل مرة تتحدثين فيها أو تكتبين ما إذا كان بالإمكان استخدام فعل عمل بدلاً من فعل «مقبل» لاحظي أن عليك أحياناً أن تعيدي صياغة الجملة أو تنظيمها.

مقبل: تعتبر الأسابيع الخمسة للتدريب على النتاج أمراً لابد منه في فهم معالجة الأوراق، التقنيات، لحم الميكانيكا، وتشغيل البصريات.

عمل: زادت الأسابيع الخمسة للتدريب على النتاج إدراكي لمعالجة الأوراق، التقنيات، لحم الميكانيكا، وتشغيل البصريات.

مقبل: إن أحد أكبر تحدياتي هو جعل كتابتي واضحة، موجزة، ومبسطة لقرائي المقبلين.

عمل: أنا سوف أكتب بوضوح، إيجاز، وبساطة...

مقبل: أصبح اقتراحك بإتمام تعليمي نقلة هامة في حياتي العملية.

عمل: حفزني اقتراحك بإتمام تعليمي على...

بالإجمال، اشحذي تفكيرك ولغتك عن طريق إزالة أو تحويل أفعال «المقبل» غير الضرورية. تذكري يوليسيس س. غرانت وإرادة العمل.

الآن أصبحت تعلمين المبادئ الثلاثة للغة النجاح، والمدرجة كأسئلة:

١. عم ليست هي؟

٢. عم هي؟ «ما هو الفاعل؟»

٣. ماذا يفعل؟ «فضلي أفعال عمل.»

خطة عمل

افحصي بدقة أية قطعة مكتوبة جيداً حول العمل: مقالة من هارفارد بيزنس ريفيو، وول ستريت جورنال النيويورك تايمز، كتاب رائع حول العمل، قطعة من مجلة تجارية جيدة، ضعي دائرة حول أفعال العمل، وكلما كانت الكتابة أفضل، كلما وجدت أفعال عمل أكثر.

احتفظي بقائمة للأفعال القوية وحاكيها في الكتابة والحديث.

تفوقي على نفسك بالقوة والمصداقية

لقد تحدثنا سابقاً كيف أن استخدام النساء للكلمات العاطفية، المترافقة مع الاتجاه لبدء الجمل بكلمة أنا، يجعلنا نبدو غير ناضجات، مترددات، ولا تبدو علينا سيماء العمل. تعلّمي الآن كيف تزيدين من مكانتك ومصداقيتك من خلال التفوق. وسوف ترين كيف تختارين مدى انغلاقك أو تفوقك الذي تريدينه من خلال تطبيق قواعد فرض نفسك على الآخرين.

هنا المشكلة الأولى. لقد فقدت المجموعة السكرتيرية لديك عضواً فيها. وهي مثقلة بالعمل، ويجب أن تخبري المدير. إن اختيار الموضوع يحدد مدى الصراحة أو البُعد الذي ترغبينه.

عن النفس: أنا أشعر أن لدينا من العمل ما يفوق قدرتنا على انجازه ضمن البرنامج المحدد.

عن المجموعة: لدينا من العمل ما يفوق قدرتنا على انجازه في البرنامج المحدد.

عن المدير: لقد خصصت عملاً يفوق ما تستطيع المجموعة انجازه.

عن المشكلة: «صيغة المعلوم» لا تستطيع المجموعة انجاز العمل في البرنامج المحدد.

عن المشكلة: «صيغة المجهول» لا يمكن انجاز ثقل العمل في البرنامج المحدد.

على الرغم من أن تلك الجمل الأربع الصحيحة من ناحية القواعد تحوي المعلومة ذاتها، فإنها تختلف في الاقناع والقوة، من تعبير فاعلي يستهدف الضحايا إلى تعبير حقيقي يلقي اللوم على ثقل العمل. أيهما أفضل في هذا الحال؟ هل تستطيعين أن تفكري في حالة كان يمكن فيها لإحدى وجهات النظر الأخرى أن تكون أفضل؟

هنا مثال آخر يعكس ما يواجهه المدراء بالضبط من مشكلات. تضايق إحدى العاملات زميلاتها الأخريات باستمرار وتمنعهن، بالتالي من القيام بعملهن، ويتوجب على المديرة أن توقف هذا التصرف.

عن النفس: أريدك أن تتوقفي عن مضايقة المجموعة.

عن العاملة: أنت تضايقين العاملات الأخريات، يجب أن تتوقفي عن ذلك.

عن العاملات الأخريات: تتشكى كل واحدة من مضايقاتك.

عن المشكلة «صيغة المعلوم»: إن المضايقة تزعج مجموعة العمل بأكملها ويجب أن تنتهي.

عن المشكلة: «صيغة المجهول»: لن يكون هناك تسامح مع المضايقة؛ يجب أن تنتهي.

لاحظي أنك بابتعادك «عن أنا، الأقرب، إلى أنت، إلى المشكلة» تكونين قد ابتعدت عن التعابير التي تستدعي الطرد والتي تعكس مواقفك العاطفية فحسب إلى التعابير التي تبدو موضوعية. اكسبي المصداقية والسلطة من خلال التحكم بتعابيرك.

إن اختيار تعابيرك يكسبك القوة لمعالجة مشكلة نسائية عامة ومستعصية. يقاطع رجل تقديمك، وتريدين منه التوقف عن ذلك. تطلبين منه لقاءك على حدة.

فيما يلي بعض التعابير التي يمكنك اختيارها:

عن النفس: أنا أشعر بانزعاج شديد عندما تستمر في مقاطعتي. أرجوك أن تحتفظ بتعليقاتك حتى النهاية.

عن الشـخص الفظ: أنت قـاطعتني في منتـصف حـديثي. أرجـوك أن تحـتـفظ بتعليقاتك حتى النهاية.

عن المشكلة: «صيغة المجهول»: لقد دُمر مسار تفكيري بالمقاطعات. يجب الاحتفاظ بالتعليقات حتى النهاية.

عن المشكلة: «صيغة المجهول»: لقد دُمر مسار تفكيري بالمقاطعات.

خطة عمل

صفي مشكلة تواجهينها في العمل من التعابير التي تم إظهارها هنا.

حاكي النماذج أو شكّلي جملاً جديدة.

المجهول كصيغة قوة

لقد أوردنا صيغة المجهول كصيغة للضعف - في الفصل الأخير - ومع ذلك فإنها مفيدة في الأمثلة التي قُدمت لتوها. وذلك لأنه ليس هناك شكل من أشكال القواعد يعتبر ضعيفاً دوماً «مبادئ يانوس في حالة عمل!» وعلى العموم، يجعل الإسهاب والإبهام صيغة المجهول اختياراً هزيلاً، ويجب عليك أن تتجنبيه. ولكن إذا تفوقت في القواعد فإنك ستختارين أحياناً المجهول بالضبط لأنه منفصل وغير واضح تماماً، فعندما يتعين عليك قول أشياء غير سارة أو انتقادية، فإن تعبير صيغة المجهول يلطف من الضربات. وهذا يضع في موضع السيطرة. وبينما تسيرين قودماً في قراءة هذا الكتاب، سترين أوضاعاً تكون فيها صيغة المجهول هي قواعد القوة.

فيما يلي أوضاع ربما تختار فيها المرأة القوية صيغة المجهول البعيدة وغير الواضحة. فإذا حددت موضوعات وحولتها إلى جمل بصيغة المعلوم، فسترين لماذا تعتبر صيغة المجهول هي المفضلة. وهذه هي «الأوراق الأساسية» الأولى في الكتاب. و«الأوراق الأساسية» هي قائمة من الجمل والكلمات التي يجب أن تحاكيها إلى أن تتفوقي في لغة النجاح.

لائحة مختصرة

للتشكي من شيء ما:

لن يكون هناك تسامح مع الشتم في هذه الغرفة.

يمكن تفسير الفظاظة كدليل على احترام منخفض للذات.

سُجلت أربع تأخيرات على ورقة جيم للدوام.

ليس من المقبول كلفة عمل تسمية النساء «عريضات».

للانتقاد:

إن زيادة للسعر بهذا الحجم ستكون مرفوضة.

إن التصميم لم يوجد ليصبح حقاً مكتسباً.

إن العمل بهذا الشكل سينظر إليه كدليل على الاهمال.

لتجنب اللوم:

لقد ضاع ملف الكمبيوتر.

اقتُرفت أخطاء.

خطة عمل

ضعي انتقادات أو تعليقات سلبية يجب أن تقوليها في العمل في قائمة.

اكتبي كلاً منها بصيغة المعلوم. استخدمي أفعال العمل. ثم حوليها إلى جمل صيغة المجهول.

قرري ما التي تبدو أكثر قوة.

«هي التي يجب إطاعتها»

تعليمات مفيدة

تدير سو باردو كوسكي مجموعة هندسية. وهي تتشكى من أن الناس لا ينصتون لها ولا يتبعون توجيهاتها. وتتحدث المديرات التنفيذيات من النساء عن المشكلة ذاتها في كل حلقة دراسية أقدمها. لماذا؟ حسناً من الصحيح أن البحث يظهر أن الرجال لا يميلون إلى الاستماع إلى النساء، حتى عندما تكون النساء رئيسات لهم. ومع ذلك. وكما تقول د. روث هابر الطبيبة النفسية السريرية «يجب عليك القيام بشيء ما بخصوص ما يحدث لك» ومن الصحيح أيضاً أن النساء لا يطرحن توجيهاتهن بلغة القوة. وفيما يلي أربعة توجيهات. راجعي تلك التي تستخدمينها.

- ❑ ١. أنا أريد منكم أن تتموا هذا التقرير بحلول الظهر.
- ❑ ٢. هل تعتقدون أنكم ستحصلون على فرصة لاتمام هذا التقرير بحلول الظهر.
- ❑ ٣. إذا توفرت لديكم بضع دقائق، أود منكم أن تتموا هذا التقرير بحلول الظهر.
- ❑ ٤. أنا أريد فعلاً اتمام هذا العمل سريعاً. هل تقدمون لي خدمة وتعيدوا تصميم النتاج؟.

لا عجب في أن أحداً لا ينصت! فالتوجيه الأول هو عن المديرة، وليس عن التقرير إذ ربما تكون المديرة بحاجة إلى تعاطف أصدقائها، لكن هذا التوجيه ليس عن الحاجة. ويبدأ التوجيه الثاني بإطالة سخيفة ولا يعطي أمراً أبداً. ويشمل التوجيه ثلاثة أشكال من الضعف: إنه شرطي، ومطول، وليس أمراً. ويخفض التوجيه الرابع الحياة المهنية إلى الحاجات والخدمات. ماذا يجب أن تقول «تلك التي تجب إطاعتها.»

١. أرجو أن تتموا هذا التقرير بحلول الظهر.

إذا كانت هناك بعض المرونة، ولكن لا تريدين ترك مجال لقول لا، حاولي.

٢. من المفيد إذا كنتم ستتمون التقرير بحلول الظهر.

٣. سيكون مفيداً إذا اكتمل التقرير بحلول الظهر.

٤. لقد مارس سام ضغطاً علينا. يجب إعادة تصميم النتاج سريعاً.

لحسن الحظ، أن اللغة الانكليزية تقدم لنا طريقة رائعة، مهذبه، ومع ذلك قوية لإعطاء الأوامر. إنها الكلمة القديمة «أرجو» التي يتبعها فعل عميق دقيق. إن مثل هذه الأوامر هي كلمة السر في «هي من يجب إطاعتها».

ويفضل بعض النساء اعطاء أوامر غير مباشرة. وقد درست اللغوية ديبوراه تانن الأوامر المباشرة وغير المباشرة في مجالات العمل والمجالات العسكرية. وتفيد أن الأوامر المباشرة أو غير المباشرة ليست ضعيفة أو قوية جوهرياً. وتلاحظ أيضاً أن «اصدار الأوامر بشكل غير مباشر يمكن أن يعتبر امتيازاً لأولئك الذين في السلطة». فإذا كان العاملون لديك يدركون ويتبعون أوامرك غير المباشرة، فاستمري في استخدامها، ملاحظة أن الصيغ البعيدة تجعلك قادرة على إعطاء أوامر غير مباشرة دون اللجوء إلى لغة الضعف، ولكن إذا كان غير المباشر يعوق قدرتك على القيادة، ففكري بالطلب المباشر. واحتفظي بغير المباشر للأوقات التي تستطيعين فيها الانتظار أو أن الشخص لديه فعلاً اختيارات حول ما إذا وعندما ينفذ توجيهاتك. وعندما تديرين الشركة، بالطبع، فباستطاعتك إعطاء الأوامر بأية طريقة تريدينها. والأمر الأساسي هنا، كما هي الحال في جميع اللغات، هو التحكم. وأنت تقررين ما إذا كانت الأوامر المباشرة أو غير المباشرة هي التي ستفيدك.

أي طريقة تفيدك؟

غير مباشرة	مباشرة
مازال هذا الباب مغلقاً.	أرجو فتح الباب.
يجب إيجاد طريقة لإتمام هذا العمل في وقته المحدد.	أرجو إتمام العمل بحلول الظهر.
إن هذا المشروع مطلوب بحلول	دعونا ننظم الفريق للإتمام بالتاريخ

الثانية عشرة.	المطلوب في الثانية عشرة.
سيكون من المفيد إذا تم تقديم طعام الغداء عند الظهر.	أرجو تقديم طعام الغداء عند الظهر.
هل البريد في الصندوق؟	أرجو مراجعة الصندوق وإحضار البريد.

خطة عمل

اكتبي أوامر تعطينها في العمل جربيها بثلاث طرق «١» ضعيفة «٢» غير مباشرة «٣» مباشرة.

طرق قوية لقول لا

لقد تعلمت النساء كل أنواع المهارات المفيدة: فنحن نهندس، نمارس القانون، ونشفي المريض، وندير المكاتب، كما نشرف على الشركات والنقابات. ومع ذلك، وحسب الآلاف من النساء اللواتي عملت معهن على كل مستوى مشترك، ليس لدينا طرق قوية لقول لا. وعلى العموم، فإننا نفتقد إلى مهارات المقاومة، وندفع ثمناً باهظاً: في أعباء غير منطقية في العمل، في الاستغلال، في السخط. وفيما يلي وصف النساء للمشكلة:

١. سأقول إنني أستطيع القيام بعمل شاق مع أنني أعلم أنه ليس لديّ وقت كاف وذلك لمجرد أنه لا يتوجب عليّ قول لا لشخص ما.

٢. أنا مسيحية. وأجد نفسي متوترة إلى حد كبير عندما يشتم الذين هم معي في العمل. وأي شيء أقوله عن ذلك سيبدو فظاً أو غير لطيف. أتمنى لو أستطيع البقاء كسيدة بكل معنى الكلمة في حين أترك الناس يعلمون أنني منزعجة جداً بخصوص الشتم.

٣. يقوم رئيس القسم بمقاطعتي باستمرار في حين أحاول أن أعمل، أنا أفقد مسار تفكيري وأجد صعوبة في العودة من جديد. ويستمر ذلك طوال اليوم، ولا أدري كيف اضع حداً له.

٤. لدي أمور يومية أحتاج إلى إنجازها. ثم، يطلب رئيسي في اللحظة الأخيرة أن أقوم بعمل له. وهذا ما يؤجل عملي اليوم لمجرد تأدية خدمة له.

٥. أنا أقود مجموعة شراء كلها من الرجال. وقد أبقيت على سياسة الباب المفتوح. وينتهز أحدهم ذلك ويأتي إلى مكتبي، يجلس، ويتحدث ويتحدث، أنا أريد أن أكون مهذبة، ولكنني لا أدري كيف أتخلص منه.

٦. أنا مديرة تربية. وبما أنني أتعاطف مع المشكلات التي تواجهها النساء، فإنني كريمة في منح الإجازات والوصول المتأخر. وعلى الرغم من أن معظم العاملات معي يستخدمن تلك الميزات بحكمة، فإن إحداهن تأخذ عدداً متزايداً من الإجازات ولا تقوم بإنجاز عملها. أنا لا يمكنني أن أكون أمها، ولا أدري كيف أتحكم بهذا الوضع.

إن قواعد القوة تحل كل تلك المشكلات. دعونا نرى كيف يتم ذلك:

لائحة مختصرة

المشكلة ١: حاولي لغة التعبير اللطيف: «لا يسمح الوقت بإتمام تلك المهمة الآن» «صيغة المعلوم» أو «لا يمكن لتلك المهمة أن تنجز الآن».«صيغة المجهول».

المشكلة ٢: تستطيعين استخدام قواعد القوة، دعيهم يعلمون ما تفكرين به. وابق سيدة بكل معنى الكلمة. حاولي ما يلي: «إن ذلك الشتم هو تصرف غير مقبول» «ويمكن آن يكون مشروعاً أيضاً، ويشكل الأساس للطرد.» أو «الشتم يجعل الناس غير مرتاحين. أرجو أن لا تفعلوا ذلك عندما أكون موجودة». إن أسوأ اختيار هنا هو تعبير أنا: «أنا أشعر بالانزعاج (أو الغضب) عندما يشتم الناس حولي».

المشكلة ٣: بإمكانك التحكم ببرنامجك بالذات باستخدام قواعد القوة «إن المقاطعة تجعل من الصعب التركيز. سيكون من المفيد إذا أعلمتني أنك تريد رؤيتي، وسوف اتصل بك فور الانتهاء من هذا العمل.» أو «تتحسن كفاءتي عندما لا تكون هناك مقاطعات، أرجوالسماح لي بإنهاء هذا العمل قبل أن نناقش التالي».

المشكلة ٤: اجعلي كلماتك مؤثرة باختيار البنية القوية: «أرجو وضع أولويات اليوم في الصباح، وهذا سيساعدني على إنجاز الأعمال بالطريقة التي تريدها.

المشكلة ٥: على الرغم من أن تقنيات إدارية أخرى تفيد، فبإمكانك معالجة مشكلة القيادة هذه بقواعد القوة أيضاً. «يتطلب هذا العرض انتباهي الآن؛ دعونا نخطط لـ ١٥ دقيقة يوم الخميس المقبل عندما نستطيع الاجتماع». أو «أرجو إرسال ملاحظة حول العنوان لتوفروا عليّ». وهذا سيجعلني مستعدة لمناقشةالموضوع عنداجتماعنا».

المشكلة ٦: فيما يلي الطرق الإدارية للنساء عندما تصبح معوقات. إن مرونتك أكسبتك ولاء العاملات الناضجات، ولكن استغلتك «الفتاة الصغيرة» التي لا تستطيع معالجة مسؤولياتها. إنها بحاجة إلى قائدة، وليس إلى أم. إن التعبير يساعدك على القيادة: «على الرغم من مرونته، فإن هذا العمل يتطلب ٤٠ ساعة في كل أسبوع أرجو أن تدوني ساعاتك للإسبوعين المقبلين بحيث تستطيعين برمجة نفسك للاستجابة لالتزام العمل».

تعكس هذه الأمثلة، والأخرى التي تليها أن قواعد القوة تقدم لك طرقاً لا تحصى لقول لا دون أن تبدي عدائية، تعوزك البراعة والقوة، أو عدوانية.

كيف تقاومين بقوة... ومع ذلك بلطف

تحبط قوانين العمل وانتشار اللغة العاطفية في أماكن العمل الأميركية، المقاومة الفعلية، الودودة والرفض لكل واحد، رجالاً ونساءً على حد سواء. وتعاني النساء على الخصوص من القيود التي تفرضها تقاليدنا في الخنوع والجبن، التهذيب والتبعية، ولذلك نجد أنفسنا بدون أدوات ثقافية أو لغة للمقاومة والرفض. وتضيف أشكال الجملة في هذا الفصل المزيد إلى تحكمك بالتعابير، وتعدك للمقاومة، للرفض، للجدل بدون عداوة أو عدوانية، ولأخذ مكانك كإمرأة بالغة محترمة. وفيما يلي نماذج تستطيعين تطبيقها بسهولة للوضع الاستثنائي في العمل.

خطة عمل

مقاومة لطيفة:

نموذج: لن يستجيب هذا العرض لمتطلبات كمبيوتر جديد.

نموذجك: لن تفي هذه الفكرة حول الميزانية بمواصفات الزبون.

نموذج: ولكن الإجراء الجديد يعد بزيادة الأرباح قبل حزيران.

نموذجك: ________________________

نموذج: يبدو أن اخطاء قد ارتكبت في دائرة الهندسة.

نموذجك: ________________________

نموذج: أدت إعادة التنظيم إلى إغلاق هذا المكتب.

نموذجك: ________________________

نموذج: تختلف هذه النظرة عن المعطيات في التقرير المالي.

نموذجك: ________________________

نموذج: إن سوء التفاهم أمر يؤسف له.

نموذجك: ________________

نموذج: ليس من المقبول أن تتحدثي ٢٠ دقيقة عندما يسمح جدول الأعمال بعشر.

نموذجك: ________________

نموذج: إن الكياسة ستفيدنا أكثر من الجدل العنيف.

نموذجك: ________________

نموذج: أظهر السجل ١٥ تأخيراً في الشهر الماضي.

نموذجك: ________________

أنت لديك الفكرة. تحكمي بالموضوع والتعبير، وبذلك تستطيعين أن تبقي ذات كياسة، وتمنعي الهجمات الشخصية، تتجنبي كلمة أنا الضعيفة وتصبحي تلك التي يجب اطاعتها. اسع لذلك.

اكسبي قوة لا مثيل لها: الشكل المتطابق

تربط القواعد الضعيفة الجمل معاً بـ و أو لكن، وتستخدم بإفراط ما يسمى الكلام التلقائي، وتعتمد على جمل مشكلة بصورة ضعيفة. وربما يكون أحد أسباب هذه المشكلة غياب البنية القواعدية الأكثر منطقية، إيجازاً وقوة: الشكل المتطابق.

ما هي المطابقة؟ يحددها القاموس الأميركي The American Heritage Dictionary بـ «استخدام بُنى متماثلة أو متزامنة متعادلة في الفقرات المتشابهة» وهذه الطريقة تقنية في قول إن المتماثلات تناسب في كل من أجزاء من الحديث وفي الأفكار المتناظرة. ويمكن أن يشكل المثيل سلسلة سهلة في لائحة من الموضوعات، تتابعاً تعدادياً في القطعة بأكملها، أو مجموعة من الجمل التي تربطها أشكال متماثلة. وتظهر الأمثلة من هذا القسم عدة تنوعات.

يستخدم العاملون الأقوياء في مجال التواصل تطابقات في الكلام، في الكتابة، وعلى المرئيات: ويعني ذلك أن لديك الكثير من النماذج الرائعة لمحاكاتها. ويكتب شريدان بيكر في الكتاب العملي ذي الأسلوب البارع، استخدم التطابقات أينما استطعت. ويؤدي التفكير المتشابه والمتماثل إلى - توازن وتحكم وعين على الجمل التي تبدو وحدات فكرية كاملة». ومما لا شك فيه أن الوحدات الفكرية الكاملة تكمن في جوهر قواعد القوة. وتحبط التطابقات المقاطعات، وتضغط المعلومات، وتعكس أفكارك الجيدة. ولكن التفكير المتطابق ليس تعديلاً سريعاً، فالكتّاب المحترفون يكافحون لتقديم أفكارهم بشكل متطابق، وستفعلين ذلك أيضاً. ومع ذلك، فإن النساء يبرعن في حلقاتنا الدراسية باستخدام التطابق بأسرع من الاستغناء عن تعابير الأنا: من الأسهل تعلم مهارات جديدة بدلاً من التخلص من عادات حياة بأكملها، وبوصفك مبتدئة، ربما تريدين محاكاة النماذج الموجودة في هذا الكتاب أو تلك التي تجدينها في قراءاتك واستماعك بالذات. وحتى الكاتب البارع ت. اس. اليوت تعلم من الآخرين معترفاً أن جميع الكتّاب يسرقون، وأن الجيدين منهم يفعلون ذلك أيضاً. وهكذا لا تنتحلي آراء الآخرين، ولكن اسرقي.

تحتوي شبكة شارلوت على عظمة بسبب قصتها الرائعة، ولكن أيضاً بسبب لغتها الرائعة. وتملأ ا ي. ب. وايت الكتاب بتطابقات متقنة لك لتسرقيها. وعندما تقرئينها، لاحظي الوضوح والكفاءة؛ إذ إن كل فقرة أو جملة تعكس الكثير من المعلومات.

لقد أمتع ويلبر نفسه في الوحل على طول حافة الغدير، حيث كان دافئاً ونديا ولزجاً وطينياً بشكل مبهج.

إنه يفوح برائحة القمح، وعدة الحرب، وشحم محور العجلة والحذاء المطاطي وحبل جديد.

أنا يجب أن أرتب الأفكار، أمسك بما أستطيع، وآخذ ما يأتي.

يخدم التطابق جميع متطلبات لغتك. وتظهر الأمثلة التالية تعدد الاستعمالات وقوة البنية.

لائحة مختصرة

في قوائم:

أرجو إحضار ما يلي إلى الاجتماع: أقلام حبر، أقلام رصاص، حواسب محمولة، وطعام الغذاء، «يمكن للقوائم أن تظهر في جمل أو مع لوائح معلمة» إن جين سكرتيرة ممتازة. فهي تتفوق في التحدث إلى الزبائن، تبدو محترفة. تعمل جيداً مع أندادها، وتدير المكتب.

في عبارات حروف الجر:

.... حكومة الشعب، من قبل الشعب، للشعب...

نجتمع في التاسعة صباحاً، في ساحة الدار، قرب النافورة.

في تعليمات:

تابعي هذه الإجراءات:

١. جمّعي المواضيع.

٢. اجمعي المعطيات.

٣. كرري التجارب.

٤. حللي النتائج.

خطة عمل

استخدمي النماذج لتكوين لائحة متطابقة، سلسلة متطابقة من عبارات حروف الجر، ومجموعة متطابقة من التعليمات، ضعي خطاً تحت التطابقات لتتأكدي من أنها منسجمة مع بعضها بعضاً.

اقرئي الجمل بصوت عالٍ وضعي خطاً تحت التطابقات. وعلى الخطوط تحت كل نموذج، قومي بنسج أشكال الجمل كما ستستخدمينها في العمل.

نموذج: عندما يبزغ أول ضوء في السماء، وترفرف عصافير الدوري وتخشخش البقرات بسلاسلها، وعندما يصيح الديك وتتلاشى النجوم، وعندما تهمس السيارات المبكرة على طول الطريق، انظري إلى الأعلى هنا وسوف أريك شيئاً.

مثال: عندما تنمو شركتنا وتعمل منتجاتنا، ويتقدم عاملونا ويزدهرالاقتصاد، تعالي إلى اجتماعنا وسوف نحتفل.

خاصتك : ________________________________

نموذج: «إساءة استخدام اللغة معناه إساءة إدارة الناس».
«فيرجينيا فيلان».

مثال: ممارسة الهندسة بكفاءة معناها ممارستها بفائدة.

خاصتك: ________________________________

نموذج: يظهر الانترنت أن العالم يمكن أن يكون في عزلة جسدياً دون أن يكون في عزلة فكرياً.

مثال: يصر المحامون على أن الموكل يمكن أن يكون مذنباً ظاهرياً دون أن يكون مذنباً فعلياً.

خاصتك: ________________________________

نموذجك «إن تلك هي المعالجات التي يطبقها المدراء العامون دون أي استثناء تقريباً في الشركات المضطربة. إن تلك المعالجات تخفق في أن تنفذ دون أي استثناء تقريباً».
«آندرال إي. بيرسون».

مثال: لقد جعلت النساء أشكال قواعد الضعف صفة ذاتية دون أي استثناء تقريباً.

تستطيع النساء تغيير تلك الأشكال دون أي استثناء تقريباً.

خاصتك: ________________________________

نموذج: يثمر النظام التعليمي نتاجاً، ولكنه نتاج لا تريده الصناعة.

مثال: تتعلم النساء لغة، ولكنها لغة لا يمكن أن تستخدم في العمل.

خاصتك: ________________________________

نموذج: تتصت الأنظمة الإلكترونية خلال الحرب الباردة على الأعداء. جمعت المعلومات، حللت المعطيات، وزعت المعلومات على وكالة الاستخبارات المركزية C.I.A ووكالة الأمن القومي N.S.A، وعلى الجيش، والحكومات الخارجية.

مثال: حصلت النساء على المزيد من الدرجات خلال التسعينات، المزيد من الترفيعات، وعلى المزيد من الأعمال ذات المستوى التنفيذي وذلك مما كانت عليه في الخمسينات، الستينات، والسبعينات مجتمعة.

خاصتك: ________________________________

نموذج: «إذا كان المجاز هو سطح مكتب الحاسب في الثمانينات، فإن المجاز في التسعينات هو الحديث» «جون سكالي» John Scully.

مثال: إذا كانت اللغة في التسعينات هي حجرة الأدراج المقفلة، فإن اللغة في سنة ٢٠٠٠ هي القوة.

خاصتك: ________________________________

فيما يلي أمثلة عن البنية المتطابقة المكتوبة أو المُتحدث بها من قبل النماذج والناصحين. انسخيها إلى أن تتفوقي على الشكل.

أميليا ايرهارت:

لقد عرفت فتيات كن يعملن بغير براعة بأشياء ميكانيكية بدلاً من صنع الألبسة، وفتية يكونون أفضل في الطبخ منهم في الهندسة.

روث بادر جينزبيرغ:

... تشارك المحاكم في تلك المسؤولية الكبيرة مع الكونغرس، الرئيس، الولايات، والشعب.

روث سكوت، مرشحة لمنصب العمدة، روشيستر، نيويورك.

يجب أن نشعر بشعور ماذا يمكن أن تكون روشيستر، يجب أن نتصور زمناً تصبح فيه كل مدرسة في المدينة مدرسة استثنائية... عندما يزدهر وسط مدننا وجوارنا في آن واحد.. عندما يستطيع أولئك الذين يسعون وراء عمل إيجاد عمل جيد... عندما يترعرع الصغار بالأمل، وليس الخوف، من المستقبل... عندما لا يصبح أي طفل في المدينة جائعاً... عندما لا يعيش أي مسن في عزلة... عندما نكون جميعاً قد تعلمنا الدروس الصعبة وقررنا أنه من الأسلم العيش بانسجام بدلاً من الغضب والألم...

خطة عمل

احتفظي بملف لمعالجة النصوص من أجل لغة النجاح، وعندما تجدين نموذجاً مفيداً لأحد أنواع الجملة في هذا الفصل، احفظيه للعودة إليه في المستقبل وحللي الطريقة التي تساوقت فيها الكلمات مع بعضها بعضاً، وحاكيها لتبرعي في استخدام الجمل في العمل.

لقد استأصلت الضعيفة وزرعت بذور أشكال القواعد القوية. وتحولي الآن إلى الكلمات التي تؤدي إلى أن تثمر لغة النجاح.

لائحة مختصرة

استبدلي القواعد الضعيفة بقواعد قوية.

فضّلي أفعال العمل.

تحكمي بالتعابير.

اعرفي متى تستخدمين المجهول كصيغة قوة.

أصبحي تلك التي يجب إطاعتها.

قولي لا بقوة.

قاومي بقوة، ومع ذلك بلطف.

استخدمي التطابقات.

حاكي المتفوقين.

٤

كلمات من شأنها أن تفيد:
اختاريها بحكمة

تعني الكلمات بالنسبة إليّ شكلاً من أشكال الأداء،
قادرة على التأثير بالتغيير.

إنغريد بينجيس

إن الكلمات تقدم الحياة إلى قواعد القوة. ويُفتتح هذا الفصل بمراجعة لمفردات شارلوت. ثم يخلصك من الكلمات الضعيفة السقيمة التي تستنزف الطاقة. ومتى فكرت بأنك لن تتكلمي ثانية، فإنك ستكونين قد بدأت ببناء مخزن كلماتك، خطوة خطوة. وسوف تتعلمين كيف تفكرين بخصوص الكلمات، استخدام المصادر وتنمية مفردات القوة.

قوة الكلمة: كيف تتبعين مثال شارلوت.

لقد نشأت قوة شارلوت، وكذلك قوة أميليا ايرهارت، القاضية جينزبيرغ وكذلك قوة البطلات الأخريات، في غياب المفردات السقيمة وتغذت في اختيار الأفعال والأسماء الغنية. إنها تتبع القول المأثور لتشرشل: «الكلمات القصيرة هي الأفضل،

وعندما تكون الكلمات القديمة قصيرة فهي الأفضل من الجميع». إن أفعال شارلوت تحفز قصتها، فهي «تنطلق بقوة «تلوح» «تشرب الدم»، «تبني» «تكمن للذباب». وهي لم تستخدم أبداً الجعجعة الرهيبة والرطانة التي تصيب الأسلوب المتماسك: إنها تضع أولويات، ملموسات، تعديلات، لوائح نشرات. ويعتبر التعزيز وإعادة الأولويات غير معروفين لديها.

وتعكس قوة كلمات شارلوت ثقافة عميقة وواسعة في المفردات. فهي تقول: «استهلالات!» ولكنها تعترف بأنها كلمة كبيرة سخيفة. وهي تعرف كيف تستخدم مفرداتها الواسعة للفت الانتباه إلى قضايا رئيسية! «ولكن يا صديقاتي، إذا انكسرت تلك البيضة القديمة العهد في وقت من الأوقات فإن هذه الحظيرة لا يمكن الاحتفاظ بها».

إنها تعرف قيمة الدلالات، تلك المعاني التي تتجاوز التحديدات الحرفية للكلمات. فمثلاً، إنها ترفض «الصوت الطاحن للمضغ» على أنها حكمة تتعلق بالشبكة لأنها لا تريد أن يبدأ المزارع بالتفكير باللحم المصنّع هشاً وفخذ الخنزير الطيب المذاق. وقد استخدمت الدلالات كسلاح ضد النساء في العمل ففي كل مرة يدعونك فيها، طفلة، عريضة، سيدة، دمية، خطوة رشيقة سريعة، فإن أحداً ما يستخدم الدلالة للحط من قيمتك.

وتعرف شارلوت الأصول اليونانية للكلمات الإنكليزية، حيث تصف ابنة عمها العنكبوتة التي هي ملاحة جوية (Aeronaut) حيث إن Aero = Atmosphere أو جو Naut Sailar أو سفينة». وهي تعرف اللاتينية: فكيس البيض عندها هو Magnum Opus «وهي أعظم عمل فردي لفنان»! وهي تدرك إن الكلمات يمكن أن يكون لها أكثر من معنى، حيث تلوح بكلمة تواضع لأنها تعني «عدم الفخر» «وقريباً من الأرض»، وكلتاهما حقيقيتان عن ويلبر. وبالإضافة إلى ذلك، فإن شارلوت تعتز بمفردات تقنية واسعة ودقيقة، حيث تضع في قائمة الأقسام السبعة لكل من أرجلها: «مفصل الورك»، الرضفة، عظم الفخذ، العظم المتحرك في رأس الركبة، الظنبوب مشط القدم، والكاحل» وهي لا تضع المواضيع أبداً بصيغة السؤال في الفناء على أنها «أشياء».

وبالمختصر، فإن شارلوت تقود باستخدام كلمات لها أهميتها. وإن النساء اللواتي يصلن إلى منزلة رفيعة يتكلمن الكلمات التي لها أهميتها. والقواعد بالذات إنما تتعزز كما تعتمد المهارات التنظيمية على الأساس المتين للمفردات. ويبين لك هذا الفصل كيف تختارين كلمات دقيقة، زاهية، وقوية.

ست خطوات لمفردات القوة

الخطوة ١. فكّري قبل أن تتكلمي

لقد قال مارك توين Mark Twain، «إن الكلمة الصحيحة هي الكلمة الأكثر صحة مثل البرق بالنسبة إلى اليراعة». فأي من الكلمات الحديثة للنساء العاملات سيكون توين قد دعاها اليراعات؟ إن كل الكلمات تخدمنا إذا استخدمناها جيداً؛ فهي تتحول إلى يراعات فقط عندما نسيء استخدامها أو، الأسوأ، نستخدمها دون تفكير. فمثلاً: إن أحد معاني كلمة لطيف تفيد جداً: إنها تصور المهندس «لإظهار أو طلب دقة كبيرة أو حسن تمييز؛ أو حذق»، كتمييز لطيف. فإذا وصفت التمييز الهندسي الجميل بأنه لطيف، فإنك تستخدمين البرق؛ «وكما يفعل الكثير من النساء» إذا وصفت أي شيء حدث وإن أحببته بأنه لطيف، فأنت تنطقين بيراعة، وتنقسم كلماتنا اليراعية إلى أصناف متشابكة جزئياً: كلمات مطولة سقيمة، وغير مفهومة، غامضة، لا تعتبر كلمات، وضعيفة، ونراجع في هذا القسم كلاً منها ونقترح بدائل منورة.

الإطالات:

يتضمن الفصل الخاص بقواعد الضعف الكثير من الكلمات التي يمكن أن تشكل إطالة «أعتقد، أشعر، أؤمن، في الأساس، بصراحة، لأكون صادقة تماماً. وهكذا» أضيفي إطالاتك إلى القوائم هنا. ويعتبر التصحيح سهلاً: فإذا كانت الإطالة لا تضيف أي معنى، اشطبيها. وإذا كان الشك الحقيقي يجبرك على الإطالة، فحاولي الإطالات القوية التي وضعتها على الجدول. وأضيفي طرقاً قوية أخرى للإطالات في الوقت الذي تصبحين فيه أكثر دقة.

لائحة مختصرة

إطالة	بديل قوي
أعتقد أنه سيكون فصل جيد.	لابد وأنه فصل جيد.
أشعر أن هذا النتاج سيفيد.	يعد هذا النتاج بالفائدة.
عادة ما تكون لدينا مكافآت في كل سنة.	لدينا مكافآت في معظم السنوات.
أود أن...	أنا سوف...
آمل....	أخطط...
أشعر أن هذا العمل لا يثمر	لا يبدو أن هذا العمل سيثمر
أنا لست واثقة من شعوري إزاء هذا...	هذا ربما...
أعتقد أن هذا عن....	هذا عن....
أقدر أن هذا سيكون....	إنه بالتقريب...
في رأيي أن الأجر الجديد...	يبدو أن الأجر الجديد...
الطريقة التي أراه بها...	بوضوح...

خطة عمل

راجعي نسختك المسجلة أو قطعة من الكتابة. استبدلي باطالة قوية في كل مرة تجدين فيها إطالة تعبر عن شك حقيقي.

كلمات سخيفة

هل تؤثر الكلمات الضخمة على الناس؟ لا، على الرغم من الملاحظة الساخرة لبربارة وولترز: «يعتقد الكثير من الناس أن المقاطع المتعددة هي علامة من علامات الذكاء». إن الكلمات الضخمة ليست سخيفة أو مؤثرة بالوراثة، فعي تغني اللغة عندما تعكس بدقة مالا يمكن لأية كلمة أخرى أن تفعله. وتضيف كلمات مثل فظيع، نموذج،

تأويل، زينة وصحة عندما تستخدميها بشكل ملائم. تعلمي واستخدمي الكلمات الضخمة عندما تكون مناسبة، وابتعدي عن الكلمات الضخمة «السخيفة»؛ إ أنها تستنزف قوتك. اتبعي القول المأثور لتشرشل وهو أن الكلمات القصيرة هي الأفضل. اختاري الكلمة القصيرة التي تقول ما تعنينه بالضبط.

كلمات ضخمة سخيفة.	بديل قصير ذكي.
يسهل.	يريح، يخوِّل،
يجعل ملموساً.	يصنع.
يسجل.	يبرمج.
يسعر بالدولار.	تسعيرة.
نقطة النهاية، التوجه البيئي.	هدف، غرض.
جعله مفاهيمياً.	فكرة.
ينشط.	مستعد، نافذة البصيرة، نشيط.
يعدل وفقاً لطلب الزبون.	يلائم، خياط.

الرطانة:

لقد بدأت جان مينتون التي هي الآن الكاتب الصحي الرئيسي لشركة صيدلانية دولية، بدأت مهنتها كمساعدة أبحاث مخبرية. وتلقت في أول يوم عمل لها مجموعة من الشرائح المنزلقة الملطخة حديثاً وتم إبلاغها: «اغسلي هذه الشرائح». ولكونها امرأة حية الضمير ويقظة، فقد قامت بذلك بالضبط، بالصابون، حيث قدمت شرائح نظيفة لامعة. وما لم تكن تعلمه هو أن كلمة بسيطة جداً مثل اغسلي لا تعني في مخبر الأبحاث ما تعنيه في البيت. وتوجب على جان أن تتعلم، رطانة ميدان عملها.

إذاً ما هي الرطانة؟ وكيف تساعد أو تخاطر بنجاحك؟ تحدد الطبعة الثانية لقاموس راندوم هاوس Random House Dictiotenary الرطانة بطريقيتين:

إنها «مفردات خاصة بتجارة، أو حرفة، أو مجموعة معينة»: وهي أيضاً «حديث أو كتابة غير مفهومة ولا معنى لها». وعندما تناسب رطانتك الوصف الأول، فإنها قوية وتوحي بأنك على قمة عملك. إنها ذلك النوع من الرطانة التي توجب على جان مينتون أن تتعلمها.

وفي أي حال، إذا تدهورت رطانتك إلى «حديث أو كتابة غير مفهومة ولا معنى لها»، فإنها تمزق لغتك ومصداقيتك. استخدمي الرطانة عندما تزيد فقط من مصداقيتك مع مجموعة معينة، ولا تستخدميها أبداً عندما تتدهور إلى حديث أو كتابة لا معنى لها.

ويذكرك التحديد ذو الشقين للرطانة بأن تتناغمي مع مستمعيك. فكلمة أو كلمة مركبة من أوائل حروف كلمات أخرى والتي هي واضحة مثل الزجاج الصافي في «أعمال بغيضة» ربما تبدو مثل البربرة بالنسبة إلى المدير المالي.

خطة عمل

راجعي البريد الألكتروني الأخير أو القطع الأخرى من الكتابة التي تتجاوز مجموعتك التقنية في العمل. ضعي خطاً تحت الكلمات التي تستجيب للتحديد الأول للرطانة. ضعي دائرة حول تلك التي تبرهن على أنها غير مفهومة ولا معنى لها بالنسبة إلى من هم خارج عملك. غيريها إلى إنكليزية واضحة.

كلمات غامضة ومعدّلات ضعيفة:

يقترح الباحثون وعلماء اللغة أن تعدل النساء الكثير والمهلهل، ويُجمل المؤلف توم روبينز تلك المعدلات الغامضة بكلمات «إسفنجية»، «تستطيعين من خلالها جلب معان بكميات كبيرة دون أن تعلمي أيها الصحيحة» وتكون كلماتنا الاسفنجية غامضة أحياناً

من حيث البدء بها، ولكننا نستخدم أيضاً كلمات دقيقة بغموض لأننا لا نفكر بما نريد التعبير عنه. وكلمة هام هي أحد الأمثلة: إنها كلمة رائعة ذات معنى معين. وهي تتراجع إلى اليراعة عندما نستخدمها لتعني كل شيء من «الملحوظ» إلى «المركزي».

ومتى غرقنا في الكلمات اليراعية، فإننا نفشل في إيجاد طرق لتعديلها، «من الصعب تعديل شيء غامض!». وهكذا، عندما نريد التأكيد على فكرة ما، فإننا نضيف تعديلات ضعيفة. وتصبح كلمة هام؛ هام جداً؛ حقاً، هام حقاً؛ هام جداً حقاً؛ هام إلى أبعد الحدود؛ وهكذا.. وفيما يلي أمثلة قليلة لكلمات تستخدمها النساء دون دقة عندما نعني شيئاً آخر أو شيئاً أقوى. فإذا بدأت بالكلمة الصحيحة، فإن نقاطك ستلمع مثل بريق البرق.

غامضة وسقيمة	دقيقة وقوية.
يزود	يجهز، يعطي.
تأثير «سلبي،إيجابي»	ينكمش، يقع، ينمو، يكسب، يعوّق، يؤثر، يتلف، يشفي.
اقتسام	يخبر، يعطي، يشرح، يقدم، يرسل تقريراً، يفصّل، يظهر، يُعلم. يناقش، يبادل، يتاجر.
حديث	يجتمع، يناقش. يفحص، يستكشف، يتشاور.
تطوير	يصمم، يولّد، يكوّن، ينتج، يبدع.
يسمح	يجعل في مقدور.
أنفق «وقتاً»	يستثمر، يستخدم.

هام، جداً، جداً	حاسم، أساسي، حيوي، مركزي.
بناء طويل. بشكل هائل	ناطحة سحاب
زائف بشكل مطلق	زائف
منسي دون انتباه	منسي
بالسرعة الممكنة	بحلول ١٤ أيلول

إن أية كلمة يفرط في استخدمها تضعف تعبيرك، راجعي نموذجك. وربما لا تكون كلماتك المفضلة على لا ئحتي، ولكنك تعرفينها. تجنبيها مالم تقل بدقة ما تعنينه.

كلمات تُضعِف

لقد تم تعليمنا أن النساء يجب أن يكن، صغيرات، جذابات أو طفوليات. ولذلك فإننا غالباً ما نستخدم كلمات صغيرة، جذابة، طفولية، عندما نريد أن يُنظر إلينا كقويات، منطقيات، وبالغات. أنا أسمي تلك الكلمات مضُعفة. وربما يكون لديك القليل من تلك الكلمات. انبذي تلك التي على لائحتي، وانبذي ما يخصك أيضاً.

مُضعِفة	ملاحظات وبدائل
أشارك	لقد نجحت في الحصول على خمسة حاسمين من صانعي القرارات من الذكور ليستمعوا إليك. وأنت تعرضين عليهم شراء نتاجك بقيمة ٤٠,٠٠٠ دولار وأنت تبدئين بقول: «أنا سوف أشارك في أرباح نتاجي» أوه! أشارك «مثل أحتج» هي كلمة شديدة الحساسية لها فائدتها حول صندوق الرمل، لكنها فاشلة في العمل. اختاري أياً من البدائل القوية" أناقش، أفحص، أقترح، أصف، أشرح، أفصّل، أوجز، وهكذا.

مجرد: راجعي المشهد السابق من جديد. وأنت تقترفين حماقة بقول«أنا مجرد على وشك المشاركة... » أو سوف أشارك بمجرد كمية قليلة بخصوص...» ماذا تفعل لك كلمة مجرد؟ إنها تتعلثم لا تستمعوا إلى الصغيرة التي هي أنا. تجنبي كلمة مجرد ورفاقها من الكلمات السقيمة.

أحتاج: إن الاستخدام غير الملائم لكلمة أحتاج نما إلى درجة واسعة بحيث أصبحت تستحق ملاحظة خاصة.

لا تضعي «أحتاج» على لائحة أبداً مع أشعر، بل انتبهي إلى مشكلاتها. وإذا قلت أحتاج عندما تعنين أتطلب أو أطلب كجزء من إطالة، أو إذا ظهرت كثيراً في تقديماتك الكلامية أوالمكتوبة، فإنك تكونين قد اعتمدت عليها بدلاً من إيجاد لكلمة الصحيحة. أزيلي كلمة أحتاج إذا قلت: «نحن بحاجة إلى إتمام هذا العمل»، «نحن بحاجة إلى إنهاء الاجتماع في الوقت المحدد»، «يحتاج الزبون إلى تزويد في الوقت المحدد».

ينفق «الوقت» إن كلمة ينفق هي مجاز مالي. فعندما ننفق المال، لا يعود متوفراً لدينا - إذاً ما معنى أن ننفق الوقت؟ أليس هناك طرق أفضل للعمل بأوقات الناس؟ فكري بكلمة استثمر، إنها ملائمة لمجالات العمل، وهي ستستثمر لغتك بالقوة.

محبب، جذاب، تضيف تلك الكلمات الخاصة بالإناث القليل من المعلومات رائع جداً، لذيذ، وتجعلك تبدين ضعيفة. إنها لا تنتمي إلى العمل.

الخطوة ٢: امنحني طاقة من خلال أفعال العمل.

إن للأسماء أهميتها، إلا أن أفعال العمل تجلب لغة النجاح. وقد ناقشنا أفعال العمل في الفصل السابق، وسنعود إليها فيما بعد.

إن إحداث فعل إنما يختبر ما إذا كنت تدركين ما تتحدثين عنه. الإخبار الجيد عن الأفعال. إن معظمها يقيم أصلاً في ذاكرتك. تعلمي فقط استردادها.

وفيما يلي استخدام مفيد عندما تسعين وراء الفعل المثالي: بعد أن تكوني قد اخترت الموضوع، ضعي قائمة بجميع الأعمال التي ربما تأخذها. ثم حاولي ضم كل منها إلى الموضوع إلى أن تجدي العمل الذي يقول بدقة ما يعنيه الموضوع. فمثلاً، أنت تقترحين أن تحصل الشركة على سعر مكلف من التجهيزات. وقد قررت أن الموضوع هو أداة أ ب. ت. أي فعل يجب أن يتبع؟ يعمل، يحسن، يعزز، يساعد، يكسب، يبرز، ينتج، يراقب، يسهل، يسرّع؟ إن الأدوات يمكن أن تفعل أياً من هذه الأعمال: ولكن إحداها ستكسب اعتباراً مفضلاً لاقتراحك.. ونجاحاً لك.

ومن أجل تسهيل مهمة إيجاد أفعال مناسبة، دوّني الجيدة منها عندما ترينها وأبق القوائم بمتناول يدك على مكتبك، وبعد أن تستخدمي فعلاً جديداً مرتين، فإنه سيغني مجموعتك النفيسة من الكلمات.

إن فكرة التركيب تكمن في جوهر عملي الاستشاري. ومنذ أن الكتابة والتكلم جيداً يتطلبان تركيب مجموعة من المهارات والمعلومات، فإنني أجمع الأفعال التي تصف التركيب في العمل. وفيما يلي القليل منها الذي ظهر على منصة مجلتي: يستوعب، يُماشي، يدمج، يصّرح، يتخطى، يجتمع، يخلط، يذيب، يركب، يحيك، يوحد، يجمع، يتعاون، يعلم، يتوافق، يلحم، يطعّم، يغرّي. مما لا شك فيه أن كلاً من تلك الكلمات لها معنى قد لا يمكن مبادلته مع الأخرى. ويلاحظ ريتشارد ميتشل

من الإغناء المميز للإنكليزية أنها تزود متكلميها بقوائم طويلة كثيرة من الكلمات التي تعني تقريباً الشيء ذاته». وإنه الالتزام المميز للمرأة الناجحة أن تختار الفعل الذي يعني بدقة ما تهدف إلى قوله.

خطة عمل

هل تستمتعين بعمل كاتبة معينة؟ إذا كنت كذلك، اقرئي صفحة من عملها أو عمله، واضعة دائرة حول أفعال العمل وستجدين الكثير، ومعظمها له مقطع لفظي واحد فقط. ثم راجعي مسودتك أو اكتبي عينة وضعي دائرة حول أفعال العمل فقط. هل لديك الكثير؟ أم أنك مازلت تعتمدين على أفعال المُقبل»؟ إذا كان الأمر كذلك، انسخي أفعال العمل التي استخدمتها الكاتبة المفضلة لديك.

الخطوة ٣ : قومي بمحاكاة شارلوت: كوني مدركة للكلمات المتعلقة بالعمل.

إن السيدات العارفات يكن مدركات بخصوص الكلمات والطرق التي تربط الكلمات وتجعلها مقنعة. لقد أعدت لويز نايلاند التي تعمل مديرة تسويق مع زيروكس حديثاً حول الموضوع غير المألوف عن «الطبع الرطب» للطابعة، ومنذ أن اسم شركتها متجذر في زير xer - والتي تعني جاف «للنسخ الجاف»، فإن عمل مجموعتها مع «الطبع الرطب» هو أمر غريب إلى حد ما. لقد خططت لمبادرة ملفتة وقررت التحقق من الأداة البادئة زير xer وبحثت صديقة لها تقرأ اليونانية عن «زير» في قاموس Greek - English Lexicon ووجدت أن «زير» دخلت أيضاً فعلاً يعني أن غسل اليدين بماء مقدس... الرش بالماء المقدس، يطهر. ولقد كسبت لويز الانتباه والمصداقية لكلماتها ولنفسها عن طريق البدء بهذا النبأ السار عن خلط «المبتل» و«الجاف» في التاريخ اللغوي.

ومثلها مثل زيروغرافي فإن الكلمات المتعلقة بالعمل والمهنة لها في الغالب أصول يونانية أو لاتينية. فمثلاً، يظهر إصدار جديد لمجلة بيزنس Business 2,0 أن الكلمات المخترعة مثل بري - آيبو، وميديا بليكس؛ يظهر أنه من السهل فهمها. إذ يعلم الناس أن Pro تعني قبل وإن Plex تعني يتمازج. كما أن الفحص الدقيق لأي كتيب يتعلق بالكمبيوتر يعكس كلمات أخرى مخترعة تعتمد على أصول كلمات قديمة: وثائق فرعية Subdocu ments، إعادة ترقيم الصفحات Repaginating، إعادة ضبط الحجم Resizing وهكذا. فإذا كنت تعرفين شيئاً ما عن مصادر الكلمات، فإنك ستصبحين مستعدة لتكوين كلمات جديدة لمنتجات جديدة، وكذلك أفكار ومواقع على الشبكة. وسوف تتجنبين أيضاً أفخاخ أخطاء الاستعمال القليل. فمثلاً، إن أية واحدة تستخدم كلمة فذ جداً إنما تعبر عن نفسها بأنها ليست دقيقة: والـ Prefix Uni تعني واحداً. وهناك شيء واحد من أي نوع يعتبر فذاً. فالنتاج ربما يكون فعالاً جداً، أو رخيصاً جداً، لكنه لا يمكن أن يكون فذاً جداً.

وفيما يلي كلمات ذات علاقة بالمهنة والعمل والتي ستفهيمنها بدقة وتستخدمينها بقوة عندما تعرفين المزيد عن مصادرها.

كلمات تتعلق بالعمل والمهنة لها أصول في اليونانية أو اللاتينية.

Business and Professional Words Rooted in Greek or Latin

LATIN ROOTS		
Root	***Meaning***	***Examples***
arma	*n.* pl. arms	arm, arms, armory, disarm
brevis	*a.* short	brief, brevity, abbreviate
caput, capitis	*n.* head	capital, captain
civis	*n.* citizen	civic, civil, civilize
clarus	*a.* clear	clarity
communis	*a.* common	community, uncommon
cor, cordis	*n.* heart	cordial, discord
corpus	*n.* body	corporal, corpse
cura	*n.* care	accurate, curator
dominus	*n.* master, lord	dominant, dominion
fides	*n.* trust, confidence	fidelity, infidel
firmus	*a.* strong, stable	firm, affirm, confirm
fortis	*a.* brave, strong	discomfort, effort

Root	*Meaning*	*Examples*
genus	*n.* clan, sort, race	gender, general
gratus	*a.* pleasing, thankful	congratulate, grateful
lex, legis	*n.* law, rule	legal, legitimate
littera	*n.* letter of the alphabet	literal, obliterate
locus	*n.* place	local, locomotive
manus	*n.* hand	manacle, manual
memoria	*n.* memory	memorial, memorize
mons, montis	*n.* mountain	amount, mountain, paramount
natura	*n.* nature	denatured, natural
officium	*n.* duty, office, function	office, officer
ordo	*n.* rank, order	disorder, ordinary
pax, pacis	*n.* peace	pacific, pacifier
planus	*a.* flat, level	explanation, plane
plenus	*a.* full	plenteous, plenty
populus	*n.* nation, people	population, popular
proprius	*a.* one's own	property, appropriate
senex	*a.* old	senate, senior, senile
solus	*a.* alone, lonely	sole, desolate, solitary
verus	*a.* true	veracity, verify, veritable

GREEK ELEMENTS

Greek Element	*Meaning*	*Examples*
amphi-	both, around	amphitheater
ana-	up, back	analysis
anti-	opposite	antitrust
biblio-	book	bibliography, bibliomania
cata-	down, away	catapult, catastrophe
chromo-	color	chromatic, Kodachrome
chrono-	time	chronicle, chronology
cosmo-	world	cosmic, cosmopolitan

GREEK ELEMENTS, *cont'd*

Greek Element	*Meaning*	*Examples*
-cracy	rule by	autocracy, democracy
-crat	supporter of rule by	autocrat, democrat
crypto-	hidden, secret	cryptic, cryptogram
cyclo-	circle	cycle
demo-	people	democrat, endemic
dia-	through, across, between	diagram, dialogue
dyna-	power	dynamo, dynasty
dys-	ill, difficult	dysfunctional
ec-	out of, from	eclectic, eccentric
en-	in, into	ensemble, engrave
epi-	upon, at	epitome, epigraph
eu-	well, good	euphemism, euphoria
geo-	earth	geography, geopolitics
-gon	having angles, angled	octagon, hexagon, pentagon
-gram	thing written	epigram, monogram, telegram
-graph	thing that writes, written	monograph, telegraph
hemi-	half	hemisphere
hypo-	under, below	hypothesis
iso-	equal, alike	isosceles, isothermal
litho-	stone	lithography, monolith
-logy	study of, science of	psychology, theology
mega-	great, mighty	megalomania
meta-	with, beyond	metabolism, metamorphosis
-meter	measure	barometer, kilometer
-metry	art of measure	geometry, trigonometry
mono-	single, alone	monologue, monotonous
morpho-	shape, structure	morphology
neo-	new	neolithic

Greek Element	Meaning	Examples
-nomy	law	astronomy, economy
-oid	like, resembling	anthropoid, celluloid
-onym or -nym	name	pseudonym, synonym
ortho-	right, straight	orthodox, orthography
parap-	beside, beyond	paralysis, parenthesis
-pathy	feeling, suffering	antipathy, telepathy
peri-	around, about	perimeter
philo-	loving	philanthropist, philosophy
-phone	sound, voice	megaphone, saxophone
pro-	before, in front of	program, prologue
pros-	to, toward	proselyte, prosthetic
pseudo-	false	pseudoclassic, pseudonym
psycho-	mind	psychic, psychology
-scope	instrument for examining	microscope, telescope
syn-	with, along with	system, syndicate
type-	image, model	type, typography

خطة عمل

اخترعي بكلمات. والآن وبينما يتوفر لك قاموس أوكسفورد بالاتصال المباشر فاطلبي من شركتك أن تطلبه أو استثمري الأموال التي جمعت بعد جهد للحصول على نسخة. تعلمي كيف تستخدمينه واجعليه «أفضل صديق لك في الكلمة». إن نسخ الكتاب أصعب من أن يقرأ أو يستعمل، إلا أن النسخة الإلكترونية تقدم لك كل شيء تريدين معرفته عن الكلمات، معانيها، تواريخها، واستخداماتها. خذي الوقت الكافي لمراجعة الكلمات التي تستخدمينها كثيراً، ما تريدين معرفته عن الكلمات، معانيها، تواريخها، واستخداماتها. خذي الوقت الكافي لمراجعة الكلمات التي تستخدمينها كثيراً وتلك التي لست واثقة بخصوصها.

العبي بالكلمات. كوني شركة خيالية a.com. راجعي الصفحات باليونانية واللاتينية لتخترعي عنوانها.

الخطوة ٤ استخرجي المجازات: اجعلي من العمل نسيجاً مزداناً بالصور والألوان، حديقة، مسقط رأس.

المجاز: «شكل من الكلام مخصص عادة لشيء ما يستخدم للدلالة على شيء آخر». إن تخصيص مشروع هو رحلة، ومنافسة عمل هي حرب، ومجموعة من الأشخاص الذين يعملون معاً هي فريق، ويفكر الرجال بمجازات الرجال، وهكذا فإنها تحتكر اتصالات العمل. فمثلاً، إن الكلمات التي تعبر عن مجازات الحرب هي -لوجستي، رأس الحربة، نصر، يهزم العدو، «يدمر»، خطوط الجبهة، استراتيجية، تكتيكات، ركزنا انظارنا، تحت السلاح، يضع الهدف، يهدف، ومجازات رياضية- فريق زيروكس، مدرب، يحمّي، فوز ساحق، يندفع بقوة، الهدف، يفوز، عمل فريق، ضربة ساحقة، ضربة عنيفة جداً، مجموع النقاط. وتحضر النساء مؤتمرات العمل التي تبدو كاستراتيجية حربية أو جلسات حجرة الأدراج المقفلة. فإذا كان لديك تدريب عسكري أو معرفة بالرياضيات فإن مثل تلك المجازات يمكن أن تساعدك على التناسق مع الرجال وزيادة فرصتك في التواصل.

ربما تكون مجازات الحرب والرياضة مفيدة، ولكن احذري. فإذا كانت لغتك توحي بأن العمل هو حرب أو منافسة رياضية، فإنها ربما تصبح إحداهما. إذ إن الكثير من الأعمال تشبه الحرب، فهي أماكن عدائية يكون الفوز فيها أهم شيء ويكون الصانعون الجيدون منبوذين.

لقد تشجعنا -لفترة ما- على تبني مواقف ومجازات شبه حربية للبرهان على قيمتنا في مناخ عمل معادٍ. ولكن ذلك لم يفلح. وتُدعى النساء اللواتي فعلن ذلك الآن «العريضات المتنمرات»، وقد وجدن أن مجازات الحرب لا تفلح في تحقيق قيادة ناجحة.

انظري إلى مجازات أخرى مثمرة أكثر لإغناء لغتك في العمل، هل تستطيعين اختيار مجازات أخرى ليس من شأنها أن تبث الحيوية في كلامك فحسب بل توحي أيضاً أن العمل ليس حرباً ولا رياضة تنافسية، ولكنه شيء آخر، ربما شيء ما أكثر انسانية؟

وتساعد المجازات أيضاً في نقل أفكار معقدة وأحياناً مخيفة. ففي عدد نيسان ٢٠٠٠ من بيزنس، يكتب المحرر: «إن الطرق الجديدة في القيام بعمل تكون أحياناً كصدمة للأذهان التقليدية بحيث تدعى فقاعة. ولكن لا تكونوا متملقين في تصديق ذلك». ويُدعى المخبرون عن طريق الوسائل الالكترونية «مستودعات قرميد».

وربما يحثك خبير على أن يكون لديك مجموعة غير متصلة من التطبيقات. يدعى نقاش صناعة الدواجن على موقع الشبكة «نقطة وصوت قرْق».

تفضل أميليا إيرهارت المجازات المسالمة. ولقد كانت امرأة في عمل «رجل»، وكتبت عندما كان العالم على وشك الدخول في حرب كبيرة. ومع ذلك، فإن قارئ مذكراتها يشدهه استخدامها لمجازات «أنثوية» تماماً. وفيما يلي بعض الأمثلة:

«لا يعني أن واسب المخلصة «وهي طائرتها وليس زوجها» قد خيبتني أو احتجت بلطف في وقت من الأوقات، ولكن أجود آلة يمكن أن تعاني من سوء في الهضم»

«وهكذا، وفي صباح مشمس بعيداً عن رؤية الأرض، وعدت طائرتي الحمراء المحببة ڤيغا Vega أنني لن أحلق بها فوق الماء بعد اليوم».

«ماذا عن كل ذلك العالم الجميل الذي يجب التأمل فيه، إنه يتطلب التركيز من الطيار ليشاهد كيفية نسجه، أي الأفق وما حوله من أشياء».

«لقد كانت الحقول والوديان مزركشة بغابات خضراء واسعة ذات غطاء مستمر بشكل لا يصدق شكلته الأشجار المتفرقة».

وتتحدث القاضية جينزبيرغ بلباقة دون أن تشير إلى الحرب:

«نعم، هناك أميال أمامنا!!

«لقد رفع معنوياتي.. إنه يخدم بصفته ألطف وأكثر مستشار حكمة ممن يمكن تسميتهم».

وتستخدم د. كارولين سبيري المنشأ والرحلات في طلبها لمركز تقني قيادي في شركة بدأت لتوها. وعيناتها كما يلي:

«بينما بدأ إكس إكس إكس بالرحلة من إكس إكس إكس إلى إكس إكس إكس، يتوجب علينا أن نرسم سبلاً جديدة.. فإذا كنت أدميرال هذا الأسطول فإنني سأكون القبطان لبارجته، أنا أتطلع قدماً إلى رحلة سعيدة».

وقد حصلت على العمل.

لقد ألهمت أوريت غاديش - في لحظة صعبة - الموجودين في شركتها بكلمة ألقتها فقد استخدمت في مجازها المتعلق بالرحالة المصطلح الملاحي: الشمال الحقيقي لتعني الفكرة التي توضح منظمة وقيمها الجوهرية. وتظهر المقتطفات استخدامها الغني للمجاز.

«لقد استخدمنا كلنا بوصلة للإبحار... ويستخدم معظمنا بوصلة عادية لاكتشاف الشمال وذلك في رحلة تخييم بسيطة.. فإذا أردتم أن تجدوا الشمال الحقيقي حقاً فإنكم بحاجة إلى بوصلة جير سكوبية تعمل حسب نظامها الداخلي الخاص، أكثر من أن تعمل حسب النظام الخارجي للحقل المغناطيسي المتقلب جداً. إن الشمال الساحر جميل للسير بعد الظهر، ولكن إذا كنتم فوق محيط عاصف والرياح تتحول وأصبحتم بلا طعام وماء، فمن الأفضل أن تعلموا أين يقع الشمال الحقيقي، وإلا فانكم ربما لا تبقون على قيد الحياة... إن الشركات... التي تريد البقاء تحتاج إلى اكتشاف شمالها الحقيقي»..

ووصفت المحررة ماري ماكغروري نفسها بأنها «تائهة على الطريق الرئيسي الكبير للمعلومات - متأخرة ذات موقف...» واستخدمت أيضاً مجازاً يتعلق بالحدائق لتنتقد «الجنائنيون في لجنة الميزانية» لحماستهم المبالغ بها في «تشذيب» البرامج الاجتماعية لـ Hood start، التي «تُعنى» «بالبراعم الغضة» للأمة.

إن أية هواية أو اهتمام يمكن أن يقدم مجازات مفيدة. وتستخدم العاملات من النساء وبنجاح مجازات خاصة بالسفر، الفضاء، المنشأ، الحياة، الكومبيوترات، القوارب إلخ.. وتثمر المجازات مصدراً لا حدود له تقريباً من الكلمات التي تناسب جميع معايير القوة، الشجاعة، الدقة، سهولة الفهم، واللهو..

ما هي المجازات التي تعكس نظرتك للعالم وتعزز تقديماتك في عملك؟ فيما يلي لوائح للمجازات التي أنتجتها نساء في حلقات دراساتي. وإن عينات جمل العمل تشرح اللائحة الأولى.

لائحة مختصرة

مجازات:

أنسجة وخياطة:

يُفرغ	دعونا نفرغ تلك الفكرة في المشروع فوراً.
يلفق	إنه لفق قصة مبيعات كبيرة - ولكن هل هي صحيحة؟
خيط	إن أرباحنا معلقة بخيط.
حديث	لقد بدأت كارلا هيلز بحديث جيد.
يربط	هل نستطيع ربط القوة الشرائية تلك مع بعضها؟
نسيج مزدان	يكون التنوع نسيجاً مزداناً غنياً في قوتنا العاملة.

شبكة — انظري ما إذا كنت تستطيعين التقاط ذلك الموقع على شبكتك.

يفوز — يمكن لمكاتب المبيعات الموضوعة في أماكن مناسبة أن تفوز في المنافسة.

بستنة زراعة

يزرع	يجني	يبزر
ينثر	يغذي	يفلح
يكدح	ينمو	يرعى
يسمّد	يحرث	يحصد
يعشب	يقتلع	يذرّي

ولادة

تحمل	تحضن	ترضع
تغذي	منشأ	عريس

المطبخ

يرشح	يطهو	يحرك
يغلي	وصفة للنجاح	يمزج
يذيب	يبهّر	ينخل
يبرّد	يقطع	يزين

١. استخدمي مصطلحات مفيدة من المجازات الموجودة هنا على اللائحة؛ ادمجيها في جمل تخص عملك.

٢. ضعي لائحة بأفعال العمل والكلمات الأخرى المرتبطة بهوايتك. راجعي تلك التي تعد بتغذية مفرداتك في العمل.

الخطوة ٥: اتبعي الناصحين المخلصين:

تحثك لغة النجاح على محاكاة الأفكار الجيدة. وستكونين قد قمت بعمل جيد في محاكاة الكلمات الجيدة، ولا سيما الأفعال، كما تجدينها. لقد وضعنا في لائحة البعض من كلمات شارلوت «على الرغم من انك لن تستعملي كلمات «تشرب الدم» أو «تكمن للذباب» في مجال عملك. وتفضل بطلاتنا الحقيقيات أيضاً الأفعال القصيرة البسيطة والواضحة. ومن خلال مراجعة أعمالهن، فإننا ندهش من مدى خلوها كلياً من الرطانة «اللغة غير المفهومة» وسواء كن قائدات طائرات، مقاولات، محاميات، طبيبات، سكرتيرات، تنفيذيات، أو مهندسات، فإن النساء الناجحات يتواصلن بوضوح وإيجاز.

وفيما يلي أفعال يمكنك أن تستخدميها نقلاً عن البطلات لتضيفي المزيد إلى قوة مفرداتك، وهي بصيغة الحاضر كلها هنا؛ نّوعيها لتلائم متطلباتك.

إيرهارت: تطير، تلهو، تخفق، تحتج، تعد، تضع، تنزل، ترى، تزرع، تراقب.

جينزبيرغ: تقدر، تأخذ، تحيي، تشكر، ترافق، تعطي، تثبت، تخدم، تتطوع.

هيلز: تضرب، تعلّق، تقنع، تورّط، تذهب، تبقى، تعرض، تغتاظ، تستمر، تعلن تعوض.

خطة عمل

كلما قرأتِ أو سمعتِ متواصلة قوية، لاحظي الأفعال التي تستطيعين استخدامها في لغة العمل الخاصة بك.

الخطوة ٦: أبقي مخزون كلماتك عصرياً وجاهزاً للاستخدام.

إنك لا ترتدين ملابس اشتريتها قبل ٢٥ سنة. فلماذا ما تزالين تستخدمين القاموس الذي لديك منذ أن تخرجت من المدرسة الثانوية؟ عندما أخفق ويلبر في نسج شبكة قالت له شارلوت: «أنت بحاجة إلى شيئين ضروريين لنسج شبكة... أنت بحاجة إلى مجموعة من المغازيل «جمع مغزال» وأنت تنقصك المعرفة؛ اعتبري القاموس كجزء من مجموعة مغازيلك وكمصدر أساسي للمعرفة. وفيما يلي ما يدلك على كيفية الحصول على أفضل ما في قاموسك، على الشبكة، والمطبوع منه.

كيف تحصلين على أفضل ما في قاموسك.

١. راجعي تاريخ النشر: فاللغة تتغير بسرعة في هذه الأيام، ولذلك فأنت بحاجة إلى مصدر عصري.

٢. اقرئي المقدمة. فالقواميس هي وسائل تعليم ذاتي. وتخبرك المقدمة عن كيفية بنية القاموس وكيف تقرئين الأبواب.

٣. تعلمي كيفية قراءة أصول الكلمات وتاريخها «الأتيمولوجيا». وتظهر القصة عن الأداة البادئة زير، أن الاتيمولوجيات، التواريخ والعناصر البنيوية للكلمات تقدم مصادر غنية للمحادثات، أسماء حاصل الضرب، وتحديدات دقيقة. وتوجد اتيمولوجيا الكلمة دوماً مع شرح الشكل الأساسي. فمثلاً: توجد اتيمولوجيا كلمة مقروء في المدخل إلى يقرأ.

٤. استخدميها كثيراً. فالقاموس يقدم أكثر بكثير من التهجئة. وإذا تعلمت ثلاث أو أربع كلمات جديدة في كل مرة تستخدمين فيها القاموس، فإنك ستحصدين الكثير الكثير من الكلمات الجديدة لايصالها إلى السوق.

خطة عمل

اتبعي الخطوات الست. وحافظي أيضاً على لائحة بالكلمات القوية التي مررت بها على الشبكة، وفي المجلات والكتب ومؤتمرات العمل. راجعي شروحها واجعليها المميزة لاستخدامها مرة أو مرتين في العمل. وبعد استخدام أو استخدامين، فإنها ستدخل في مخزون كلماتك.

لائحة مختصرة

تجنبي الكلمات القوية السخيفة.

استخدمي الكلمات القوية الدقيقة.

احذري المعاني الإضافية.

أسقطي الكلمات اللامعة الحمقاء.

أطيلي بقوة، إذا أطلت أصلاً.

استخدمي الرطانة بحكمة.

تجنبي الرطانة غير المفهومة والتي تخلو من المعنى.

ابتعدي عن الكلمات الغامضة والتعديلات الضعيفة.

تخلي عن التعابير التي توحي بالضعف.

عززي بأفعال العمل.

تعلمي الأصول اليونانية واللاتينية.

احصدي مجازات خصبة.

حاكي الكلمات من الناصحين والنموذجيين.

احصلي على القواميس الحالية واستخدميها.

٥

نظمي نفسك
وصفة للتواصل الموثوق

لا تتعذبي، بل نظمي

فلورنس كينيدي

لقد كان غذاء احتفالياً لمكافأة مشتركة. وكان نائب الرئيس الذي هو واحد من الأفضل والأكثر خبرة في العمل قد دعا متحدثة. وعلى الرغم من أنها عبرت عن شيء من عدم الارتياح لهذه الفكرة، فقد قبلت الدعوة. ومع ذلك فإن هذه المرأة شعرت بالعزلة على المنصة على الرغم من أنها تخطط، تنظم، وتنفذ مشاريع بأضعاف الملايين من الدولارات بسهولة وثقة خارقتين. لقد بدأت تتكلم تلقائياً وبدون ملاحظات عن المكافأة، ثم استخدمت تدريجياً كل الفقرات الضعيفة الترددات المنطبقة على قواعد الضعف: ونحن... أوه نتوقع لهذه المكافأة أن تكون أوه نجاحاً عظيماً، و... أعتقد Bنكم ستتمتعون بها جميعاً... أوه...» وتحدثت بكلام مفكك بلا نهاية مكررة نفسها دون أن توصل مستمعيها إلى أية نتيجة إلى أن وصلت بصعوبة إلى خاتمة سقيمة.

ماذا حدث؟ يكمن سر هذا الإخفاق في الكلمات التلقائية وبدون ملاحظات. وفيم عدا القلائل الموهوبين بصورة استثنائية لا أحد يستطيع تقديم كلمة قوية أو كتابة قطعة واضحة دون بنية وتخطيط. وسوف تتعلمين في هذا الفصل كيفية تجنب الوضع غير السار والذي حط من قيمة حديث الغذاء لنائب الرئيس. سوف تتعلمين طريقة لتخطيط أية كلمة تتحدثين بها أو تكتبينها. وهي طريقة أيضاً للسمو فوق التكرار المتواصل لامرأة غير منظمة، عفوية، وعاطفية. وهذا الموقف لن يساعدك في التكلم كرجل: إنه سيساعدك على التكلم كامرأة قوية وواثقة. دعينا نبدأ مع بطلتنا الأسطورية شارلوت. هل كانت عفوية؟

التخطيط يعني القوة

تعلمي من نموذج تنظيم شارلوت

لم يكن النجاح الرائع لشارلوت مع شبكة اللغة صدفة: فهي لم تخطط بعناية فقط، بل تفهمت عمليات تفكيرها بالذات «كان عليّ أن أفكّر ملياً بالأمور، أمسك ما أستطيعه، وآخذ ما يأتي». وعندما يسأل ويلبر كيف ستنقذ حياته، فإنها تقول: «في الحقيقة أنا لا أعرف. ولكنني أعمل ضمن خطة. وما تزال الخطة في مراحلها الأولية لم تكتمل تماماً بعد، ولكنني أبذل جهدي فيها». لقد كانت شارلوت فعالة لأنها خططت بصورة جيدة جداً، فقد أشارت إلى أن الناس عملوا ثماني سنوات لبناء جسر كوينز بورو Queens borugh Bridge في حين أنها تستطيع صنع شبكة في أمسية واحدة. لا حاجة لساعات للشروع في الزوايا العقيمة للحظيرة بالنسبة إلى شارلوت - أو لك، بعد أن تكوني قد برعت في نظامي.

فرقي بين طريقة شارلوت إزاء لغة الضعف، اللغة دون تخطيط، اللغة «العفوية» التي يقال إن النساء يتكلمن بها تقليدياً. لقد سخر جون كينيدي بقوله: «الكلمات العفوية لا تساوي الورقة التي طبعت عليها».

إن التخطيط يفصل النساء عن الفتيات، القوي عن الضعيف، الواثق عن الخائف، ويبين لك نموذج التنظيم في هذا الفصل كيف تفعلين ما فعلته شارلوت: استثمار الوقت للتفكير بمستمعيك والتفكير عبر الأفكار، ويجعل نموذج التنظيم في مقدورك العمل بسرعة واختصار ساعات من النظر إلى شاشة فارغة. وتستطيعين حتى التكلم بقوة في اجتماعات غير رسمية من خلال أخذ لحظة لاستخدام مبادئ النموذج التخطيطي قبل أن تتكلمي. وسوف تسيرين عبر خطوات مرتين في هذا الكتاب: من خلال كلام ليندا روبن في هذا الفصل، ومن خلال رسالة اليزابيت أميس في الفصل ٩.

تريدين كسب مليون؟ نعم تتكلمين أمام مشاهدين؟ لا!

إن ليندا روبن هي مديرة التطوير في دار اجتماعية للمسنين. ولقد تمت دعوتها لتقوم بتقديم مدته ساعة في مؤتمر وطني لأندادها. وبما أنها ينقصها التدريب الأساسي «فقد أتت إلى عملها من سنوات من التطوع»، ولأنها امرأة، فإن ليندا التي لا تعرف شيئاً عن طلب هبة بمليون دولار جاءت إليّ وهي مصابة بالرعب. فعلى الرغم من أنها أقامت برنامج عطاء سنوي من ٣٠,٠٠٠ دولار إلى ٤٠٠,٠٠٠ دولار، فقد خشيت من أن «تتكلم بحماقة». ولقد أصابها الرعب بالشلل بحيث إنها لم تفعل شيئاً بخصوص تقديمها سوى القلق. ولكن في حالتها، وربما في حالتك - فإن فقدانها للثقة بنفسها كان مرتبطاً بفقدان المهارة. إنها تعرف كيف تجمع الملايين ولكنها لا تعرف كيف تخطط لحديث مدته ساعة. وربما لا يعلم الرجال، كيف ينظمون ذلك أيضاً ولكن مستمعيهم أكثر تسامحاً. إذ تظهر الدراسات أنه عندما يقدم رجل وامرأة الحديث ذاته وكل الأشياء المتساوية، يجد الجمهور أن الرجل أكثر جدارة بالمصداقية. ويتوقع من النساء أن يكن «عفويات» - وهو تعبير لطيف عن عدم التنظيم.

ونظراً لقرارها التغلب على مخاوفها، تعلمت ليندا نموذج التنظيم واتبعت كل خطوة، مثلما كانت تتبع الوصفات لسنوات. وقد أدت جهودها إلى تقديم رائع من امرأة واثقة.

وصفة لا تخفق للتواصل الناجح

البُنى

أولاً دعونا نضع نموذج التنظيم بفكرة البُنى. فكري بالتواصل وكأنه بناء، فالبناء له سلسلة من البنى المطلوبة: جدران، سقف، طوابق، أبواب، وهكذا... وله أيضاً سلسلة من البنى الاختيارية: النوافذ، السلالم، المدافئ، مسخنات الماء، وغيرها. ثم ربما يكون له ديكورات مثل الطلاء، ورق الجدران وحلية معمارية. ومثلها مثل الأبنية، فإن التواصلات لها أيضاً متطلبات اختيارية، وبنى تزيينية، ومتى فهمت الفكرة العامة عن البُنى، فبإمكانك تطبيقها على كل حديث، كلمة، تقديم، رسالة، بريد إلكتروني، اجتماع، واتصال هاتفي تقومين بهم. ويقوم «نظام قراءة القوة» الذي ستقرئين عنه فيما بعد على بُنى المواد المكتوبة.

لا يمكن لأى بناء أن يضع قطعة من القرميد دون التخطيط لبنية البناء، ولا يمكن لأية متكلمة أن تقول أية كلمة دون أن تخطط لبنية الحديث. ولذلك كتبت آي. ب وايت: إن المبدأ الأول للإنشاء... هو تصور أو تقرير إطارما سيحدث في تقديم ليندا «وتقديمك أيضاً».

الرؤية على الأرض.

إن الرؤية على الأرض تشكل البنية الشاملة للتقديم.

المقدمة

تفتح المقدمة القطعة. وهي تلفت انتباه الجمهور، موحية أن ما سيأتي سوف يرد لهم جميل انتباههم. فإذا كانت هناك حواجز تفصلك، فإن المقدمة يجب أن تخرقها. وربما تكون الحواجز، مادية: البُعد، التجهيزات، أو تصميم الغرفة؛ أو تكون نفسية، فقدان الألفة، التحيز ضد جنسك، عرقك، أو عمرك؛ أو ربما تنجم عن اختلافات واسعة في المستوى التعليمي أو المهني. ويساعدك إدراك الحواجز على معرفة كيفية اختراقها في المقدمة. وربما تتألف المقدمات من تصورات موجزة، اقتباسات، كلمات سخية عن الجمهور، وحتى شروحات من القاموس.

عرض موجز جداً

يتألف العرض الموجز جداً من جملة أو أكثر من الجمل التامة التي تقدم نظرة شاملة للنقاش وتتصور ما سيأتي، فكري به كمظلة تغطي الحديث بأكمله ولكنها لا تخبر عن التفصيلات.

البنى الداخلية: تذكيرات، مقاطع انتقالية، جمل رئيسية، وتفصيلات.

إن البنى الداخلية هي قطع البناء للتواصل، وتمتزج مجموعات من التفصيلات لتشكل العناوين، التي تغطيها عروضها الموجزة، وجمل الموضوع. وتشكل التذكيرات والمقاطع الانتقالية الملاط الذي يجمع القطع مع بعضها.

بنى النهاية

يعرف المتحدثون الأقوياء كيف «ومتى» سينتهي حديثهم. وعلى الرغم من أن النهاية هي بنية مطلوبة، فإنها ربما تتشكل من واحدة أو أكثر من البنى النهائية الاختيارية:

الخلاصة،المراجعة الخاتمة، الدعوة إلى العمل، والنهاية القوية.

والآن وقد استجبت للبُنى، فإنك ستتعلمين كيف تركيبنها عبر النموذج التنظيمي.

ثلاث عشرة خطوة لتقديمات منظمة.

إنك لن تفكري بخبز كعكة دون وصفة. وإن طريقة التنظيم هي وصفة لصنع تقديمات عمل واضحة وموجزة، إلا أن هذه الوصفة تقدم المزيد: فهي تعزز التفكير الواضح والموجز، وتقدم خبرة للتنظيم على الشاشة. وتلاحظ مستشارة الأنظمة ستيفاني ريث: «... عندما شرعت باستخدام النظام على الشاشة، من أجل الكتابة، لم أكن قادرة على كتابة رسالة فحسب، بل على تصور علاقات في الوقت الذي كنت أعالج فيه الأفكار». ربما تختارين تطبيق النظام على الشاشة، وفيما يتعلق بهذه الكتابة، فإن معظم الناس يجدون أنه من الأسهل والأسرع استخدام نظام الملاحظة الملصقة. أما فيما يتعلق بأية وصفة، فمتى أجدت الأساسيات، نوعيها لتناسب أهدافك الخاصة.

يعمل النظام في ١٣ خطوة. ولإظهاره عملياً، فإنني سأقدم كل خطوة بالتفصيل أولاً ثم أثير موضوعات لك لتفكري بها عندما تطبقينه. وبعد ذلك، سأصف بالضبط كيف طبقت ليندا كل خطوة لتكوين حديثها.

١. فكري بالجمهور.

٢. حددي الهدف «أو الأهداف».

٣. ضعي لائحة بالتفصيلات.

٤. اجمعي التفصيلات.

٥. نفذي التفصيلات.

٦. سمي الموضوعات.

٧. ضعي الموضوعات بالتتالي.

٨. اكتبي عرضاً موجزاً جداً.

٩. اكتبي بنية المقدمة وبنية النهاية.

١٠. خططي الفقرات، جمل الموضوع، الانتقالات في المقاطع، والتذكيرات.

١١. اكتبي القطعة.

١٢. خططي للمرئيات.

١٣. تمرني ، سجلي، حرري.

وقبل أن تبدئي اجمعي مجموعة من الملاحظات والبطاقات الملصقة حسب النماذج التي ستلي. وقومي فيما بعد بمراجعة الحجم وتصميم البطاقات لتناسب وضعك الفذ.

نظرة شاملة

شكل: رسالة، مذكرة. عرض، تقرير، حديث، شيء آخر

خطوة ١: لمن؟ ________________

____

خطوة ٢: الهدف أو أهداف أ. ________________

ب. ________________

ت. ________________

خطوة ٣ - ١٠ بطاقات

خطوة ١٢: تحرير

خطوة ١١ - كتابة

خطوة ١٣: برهان

مقدمة:

يجب أن تتغلب المقدمة على الحواجز التي تفصلك عن الجمهور، تخفف من دفاعاتهم وتدل على أنك على وشك

تقديم شيء جدير بالاهتمام:

كلمات جيدة عن الجمهور، المكان، المجموعة.

تمييز الأفراد في الجمهور أو المجموعة.

تمييز المتحدثين السابقين والآتين.

قصة قصيرة ملائمة.

شرح من القاموس

اقتباس

انتقال إلى العرض الموجز «إذا كان مطلوباً» ____________________

نموذج التنظيم

رسالة

فكري بعرض الرسالة كمظلة تغطي كلاً من الهدف، والموضوعات، في تتابعها الملائم.

نموذج التنظيم

موضوع

#

انتقال: ____________________

جملة الموضوع: ____________________

____

____

____

نموذج التنظيم

نهاية

خلاصة، دعوة إلى العمل، خاتمة، نهاية.

نموذج تنظيمي

الخطوة ١: فكري بالجمهور

لقد اتبعت شارلوت الخطوة ١ قبل أن تغزل أي خيط. فقد حللت الذين حولها: «إذا كنت أستطيع خداع أية حشرة.. فباستطاعتي خداع إنسان بالتأكيد، إن الناس ليسوا أذكياء كالحشرات». وبينما عكست كتابة شارلوت تفهمها لمن حولها، فكذلك يجب أن تعكس كتابتك، لمن تكتبين؟ إلى من تتكلمين؟ إذا أجبت على هذا قبل تنظيم الأفكار، وقبل وضع كلمة على ورقة، فإنك ستخططين بسرعة أكبر ومنطقية أكثر. وسنقوم فيما بعد بإلقاء الضوء على الاختلافات بين اللغة المنطوقة والمكتوبة؛ ولكن في هذه المرحلة المبكرة، فإن التخطيط هو ذاته سواء كانت كلمة أم قطعة مكتوبة.

ولا تحدد القرارات في هذه المرحلة أشكال الكلمات والجمل فحسب، بل طريقة تحرير وتنظيم المادة. هل مستمعوك كلهم من الرجال، النساء، أم الاثنين؟ هل هم في عمرك، أصغر، أكبر؟ هل هم معتادون على الاستماع إلى النساء، أم أنك المرأة الأولى التي تقوم بهذا التقديم؟ إنك تدركين كيف تشعرين عندما يفترض الكاتب أو المتكلم أن جميع القراء من الرجال؛ لا تقترفي الخطأ ذاته. ومن المؤكد أن أكبر الإخفاقات في ملفاتي تأتي من متكلمين من الرجال الذين افترضوا أن كل أعضاء الجمهور المستمع لهم هم رجال آخرون يودون الحط من قيمة النساء. فكري باجتماع عمل يفتتحه متكلمون رئيسيون بنكات قذرة أو تعليقات جنسية. من الصعب أنهم مازالوا موجودين في القرن الواحد والعشرين. وفي أحد تلك الاجتماعات أخبر أحد التنفيذيين مستمعيه من الجنسين نكتة قذرة عن دودة الأرض ثم شبه نفسه بها إلخ..

فكري أيضاً بعلاقة القوة بينك وبين جمهور القراء أو المستمعين. هل بإمكانك إخباره بما يجب عليه فعله؟ هل أنت الشارية أم البائعة، الراضية أم الساخطة؟ هل هم متعلمون أكثر منك، أم أقل؟ هل يحتمل أن يتفقوا معك أم يعتبرونك تشكلين تهديداً؟ إذا كانوا كذلك، فعليك أن تفارعي ذلك التهديد وتفوزي منذ البداية، أو أنه لا يعود من المهم مدى ما أنت عليه من تنظيم. ولقد توجب على امرأة كانت المدير الفني لمعسكر صيفي لموسيقى الحجرة أن تكتب رسالة معددة فيها مساعدة

مدرسات الموسيقى في اكتشاف طالبات مناسبات. ولقد كان من الأساسي أن ينظرن إلى المعسكر على أنه مستغل ضمني لطالباتهن. وقد واجهت التهديد المحتمل باستخدام عبارات مثل: «عندما يعدن إليكم في الخريف..».

تعتبر هذه الخطوة الأولى مركزية: فإذا قمت بها بالشكل الصحيح فستنجحين حتى لو أخطأت في الخطوات القادمة. وكلما تفهمت الجمهور جيداً، كلما زادت فرصتك في النجاح.

وفيما يلي تحليل جمهور ليندا. لقد أدى اتصال هاتفي إلى منظم المؤتمر بانكشاف المعلومات التي تفيد أن الجمهور سيكون من مدن ذات حجم متوسط مثل مدينة ليندا، وأن لديه خبرة بمعدل حوالي سبع سنوات. ويسعى أفراد هذا الجمهور إلى الحصول على أفكار عملية محددة يستطيعون اتباعها في مجالاتهم بالذات، وليس أفكار عالمية أو تحفيز.

ورداً على هذه المعلومات، أدخلت ليندا مجموعة من الرسائل النموذجية لجمع الأموال، نشرات إعلانية إضافة إلى نشرات أخرى، وقد ابتعدت أيضاً عن الأساسيات وخاطبت قضايا وثيقة الصلة بالموضوع بالنسبة إلى مدراء التطوير المحنكين..

يتطلب تحليل المستمعين أحياناً أقل أو أكثر من اتصال هاتفي. فإذا كنت تخططين للتكلم أمام زميلات وزملاء تعملين معهم كل يوم، فانك تعرفين الجمهور. وفي هذه الحالة دوّني بعض الملاحظات عن كيفية احتمال استجابتهم لأفكارك - ما يتطلعون إليه في كلمة مثل كلمتك، ومن يمكن أن يعتبر مزعجاً. وفي أي حال، إذا كان جمهورك غامضاً، فبامكانك الإمساك ببرنامج المؤتمر «إذا كنت تخاطبين مؤتمراً» أو دعوة اعضاء المجموعة. فإذا لم يقدم أي من هذه المصادر المعلومات التي تتطلبينها، احضري في وقت مبكر من ذلك اليوم، واسألي من هم في الأروقة عنهم وعن زملائهم، وحاولي الحصول على قصة جيدة تضيفينها إلى النص المحضّر. وسوف تلقين نتيجة جميلة لفضولك. أضيفي ملاحظات عن الجمهور في الخطوة ١ من البطاقة الشاملة.

الخطوة ٢: حددي الهدف «أو الأهداف».

تذكري شارلوت – فهي عرفت هدفها بدقة، وهو «المشاركة في طرق لإنقاذ حياة ويلبر». اسألي نفسك. إلى ماذا يهدف هذا التواصل لتحقيقه؟ لو أن شارلوت أكملت بطاقة شاملة لكان هدفها قد قال «إقناع البشر بأن ويلبر هو حيوان فذ يجب المحافظة على حياته».

دوني الهدف «الأهداف» على بطاقتك الشاملة. فمثلاً إذا كنت ترغبين ببيع صفقة من برامج العقل الألكتروني الخاصة بالهندسة، ضعي ذلك كهدف؛ ولكن ربما تكونين أكثر إقناعاً إذا سألت أيضاً ما هي الخطوات التي اتخذها الجمهور لحل مشكلة هندسية ذات صلة. لقد فشلت مذكرة اليزابيث آميس جزئياً في الفصل ٩ لأنها لم تقرر ما يجب أن تحققه تلك المذكرة.

إن نساء العمل يستخدمن أفعال عمل. ويجب أن يفعل تواصلك شيئاً.

وفيما يلي بعض الأفعال التي ربما تختارينها:

يتأهب	يلتمس	يهدف
يتملق	يؤثر	ينقح
يوضح	يجسد	يرسل
يقارن	يُعلم	يطلب
يتشكي	يبادر	يراجع
يقنع	يلهم	يبيع
يطالب	يثير	يحدد
يصف	يأمر	يحفز
يفصّل	يدمج	يقترح
يُعد	يخيف	يدعم

يعدد	يدخل	يتعاطف
يشرح	يحرض	يعلم
يشجع	يقنع	يهدد
يرعب	يقدم	يدرب

أكملي كل فقرة بعد اتباع الهدف «أو الأهداف» فمثلاً:

أعلمي «قسم الحسابات» بثلاثة إجراءات جديدة.

ضعي الخطوات لتعديل عقد.

أقنعي «اللجنة» باستخدام برامج العقل الإلكتروني الحسابية.

تدربي لتشغيل منصة الصحافة التي طولها ستة أقدام.

أكرهي «مدربي كرة القدم» على قبول فتيات في الفريق.

فيما يلي أهداف ليندا. أولاً: اقترفت ليندا خطأ شائعاً: فقد اعتقدت أن الحديث هو عنها وعن برنامجها، التي هي فخورة جداً به، وفيما يلي كيف وصفت أهدافها:

مشاركة كيف ارتقينا من مكتب تطوير صغير.

أخبار قصة برنامجنا

وصف كيف نظمنا حملات سنوية ناجحة.

ثم فكرت أكثر بخصوص الجمهور. وأدركت أنه لم يكن مهتماً بها أو ببرنامجها: بل بتحسين برامجه الخاصة به. وهكذا بدلت الأهداف إلى:

إخبار كيفية النماء من ٣٠.٠٠٠ دولار إلى ٤٠٠,٠٠٠ دولار في السنة.

شرح إدارة برنامج عضوية سنوي.

وصف الوسائل التي نجحت في مدينة ذات حجم متوسط.

لاحظي التغييرات الحاذقة في لغة ليندا: انتقلت من تصريحات أنا المرادفة إلى أهداف بعيدة وقوية جُهزت لتخاطب اهتمامات وتوقعات الجمهور.

الخطوة ٣: ضعي التفصيلات في قائمة.

فيما يلي كيف يختلف نموذج التنظيم عن الطرق الأخرى لتخطيط الاتصالات.

فبدلاً من البدء بموضوعات عامة، ابدئي بوضع التفصيلات التي ربما ترغبين في تضمينها في قائمة. اكتبي التفصيلات، بكلمات، أو فقرات، وإحداها في بطاقة أو ملاحظة ملصقة. لا تكتبي الكثير، بل كوني دقيقة. فمثلاً: اختصار ٣٠٪ أو أكثر» هو أفضل من «اختصار الوقت». وتساعدك هذه الطريقة على إضافة أو شطب النقاط عندما تحللين القراء، الأهداف، والمعلومات التي ستقدمينها. قيّمي كل تفصيل. هل يفيد أهداف القطعة؟ هل يتحدث إلى مستمعيك؟ إذا لم يكن الأمر كذلك، اتركي جانباً الملاحظة الملصقة أو اشطبي التفصيل. وإن نظرة عميقة للتفصيلات تجعلك قادرة على كتابة أو قول الأقل لأنك تدخلين المعطيات الأساسية فقط ولا تكرري نفسك أبداً. وإن الختيار الدقيق للتفصيلات يمنع تلك الشكاوى التي غالباً ما يتم سماعها وهي أن النساء يقلن الكثير، يقلن القليل أو يقلن أشياء ثانوية.

لقد نمت برامج ليندا الناجحة من إدراكها، فقد عرفت أن الـ ٤٠٠,٠٠٠ دولار التي تجمعها في كل سنة كانت مجموعة من العديد من النِعَم الصغيرة، نتيجة لتفصيلات لا تعد ولا تحصى درست بعناية. ولكنها عرفت أيضاً أن كلمتها ستكون طويلة ومملة إذا أدخلت كل تلك التفصيلات، لقد كتبت التفصيلات على الملاحظات الملصقة ووزعتها على طاولة كبيرة بحيث يمكنها أن تراها جميعها في الحال. ولقد ضمت لا ئحة ليندا الأصلية تلك المداخل «تظهر ٢٥٪ فقط من التفصيلات»:

إدخال بريد مباشر	خطة أولاً
عطاء سنوي	جعل قاعدة المعطيات منظمة.
تسليم	مدير جديد مستخدم

٦٣ سرير	أهمية الصورة المستمرة
مجموعة من ٢٥,٠٠٠	صورة ذات نوعية عالية
انتقال في سنة ١٩٨٥ من القديم إلى الجديد	اقتراح المنحة التالية
بدأ في سنة ١٩٢٠	أخبار ما يجب فعله
بيان المهمة	ب.س «حصل على منحة بقيمة ١٠٠٠ دولار
١٥٪ في فئة مالية واحدة	إذا كان غريباً، لا تحية
دعم عملياتي للاستمرار	اختيارات الرد
برامج	اعتراف
معارضة لمبلغ البناء	هبات
تغذية وتطوير القيادة	بطاقات
٨٠ متطوع	دعوة عامة للعضوية
معرفة المجموعة بالذات	إخبار الأسماء
أخذ الوقت لتحديد التوقعات	

الخطوة ٤: اجمعي التفصيلات.

يتضمن تجميع التفصيلات أكثر من مجرد وضع المواد مع بعضها، فهو يجعلك قادرة على المحاكمة على مستوى عالٍ. حركي الملاحظات الملصقة حولك أي اجمعيها ثم أعيدي جمعها لتري كيف تتلاءم مع بعضها لدعم الأهداف. ويمكنك جمع التفصيلات بطرق غير متوقعة: فمثلاً: ربما تكون المعطيات المالية والأرباح الفصلية

أكثر تأثيراً إذا قدمت بشكل منفصل. وبينما تفكرين بالتفصيلات وتجمعين المجموعات، فإنك تركّبين، ويعتبر التركيب أعلى مستوى للتفكير والاستنتاج، وهو نوع التفكير الأساسي للنجاح في حياة العمل والمهنة.

لقد بدأ «المخزون الذهني» للتفصيلات عند ليندا والذي لم يصل إلى أية نتيجة بأخذ شكل ما. إذ إن بعض الأفكار كانت متلائمة منطقياً مع بعضها. فمثلاً: رأت ليندا إنها قد بدأت بإجادة بعض المبادئ الهامة التي أرشدت البرنامج، وهكذا جمعتها مع بعضها. ثم لاحظت أنه من المعقول فصل التفصيلات على برنامج البريد-المباشر ونادي العطاء السنوي وأن من الأفكار برز من ضمن تلك المجموعات.

الخطوة ٥: رتّبي التفصيلات.

عندما تصبحين راضية عن منطق التجمعات، فكري بكيفية ترتيب التفصيلات ضمن كل مجموعة. إن الترتيب يتحدى إبداعك: هل ستكون القطعة أكثر قوة إذا بدأت بالنقطة الأقوى أولاً؟ هل يجب أن يكون التاريخ وليس المكان الخاص بالموعد هو الأول؟ افحصي التتابعات المحتملة بشكل حاسم واختاري الأكثر فعالية لكل مجموعة.

ويظهر موجز الخطوة ٧ كيف رتبت ليندا بعض التفضيلات.

الخطوة ٦: ضعي اسماً للموضوعات.

أضيفي ملاحظات التفصيلات إلى بطاقات الموضوع. وضعي اسماً لكل موضوع كما لو كنت تضعين عنواناً في تقرير. وربما لا تظهر أسماء الموضوعات في القطعة الأخيرة. ولكنها ستنمو طبيعياً في جمل الموضوع.

وفيما يلي موضوعات ليندا:

المقدمة

نادي العطاء - السنوي

برنامج البريد المباشر

مبادئ عامة

النشاطات المستمرة

الخاتمة.

الخطوة ٧: رتّبي الموضوعات.

بينما تكونين قد رتبت التفصيلات ضمن المجموعات، رتبي الموضوعات.

فمثلاً: في رسالة مبيعات، هل تضعين «احتياجات الزبون قبل أو بعد وصف النتاج»؟ وفيما يتعلق بقرارات التتابع، ليس هناك طريقة صحيحة لترتيب الموضوعات: فأنت تقررين كما ترين عبر عملية التخطيط، مبقية الجمهور في ذهنك، وكذلك الأهداف، وطريقة المناقشة التي خططت لاتباعها.

لقد اختارت ليندا الترتيب التالي، ولكن كان بإمكانها اختيار طرق أخرى في ترتيب الموضوعات. فمثلاً: ربما كان للمبادئ العامة أن تأتي في النهاية أكثر من أن تأتي قرب بداية الحديث. وفي الحقيقة، وبعد شهر من تقديمها، طُلب منها أن تخاطب الهيئة المحلية للمدراء. وكان من السهل إعادة ترتيب الموضوعات، حذف المعلومات التي عرفها كل واحد «مثلاً، حجم المؤسسة»، وإدخال تفصيلات لم تكن قد أثارت اهتمام المجموعة في الحديث الأول، ويسمح لها نموذج التنظيم بمرونة وفاعلية قصوى.

وفيما يلي جزء من الموجز النهائي لدى ليندا، عاكساً ترتيب الموضوعات وطبقات الفصيلات تحت موضوع واحد.

١. مقدمة ونظرة شاملة.

٢. مبادئ عامة.

أ. بيان قوي للمهمة يعكس أهداف المجموعة.

ب. كل منحة لها أهميتها: المنح الصغيرة تنمو لتصبح كبيرة.

ت. عطاء سنوي.

١. يدعم البرامج المستمرة.

٢. يوسع قاعدة المعطيات.

٣. يغذي القيادة.

٤. يزيد من رؤية المجموعة.

٥. يتطلب تصوراً مستمراً لتوعية عالية.

آ. تصميم مقاييس بيانية جيدة.

ب. جعل الأمر شخصياً أينما أمكن ذلك.

ت. تهجئة الأسماء بشكل صحيح.

ث. قول شكراً، شكراً.

٦. اعتماد على قاعدة معطيات قوية.

آ. تأسيس ممارسات قوية للحفاظ على السجل..

ب. تسهيل استرجاع الأسماء والعناوين.

٧. العمل على توسيع التكييف وفق الحاجة بالنسبة للمجموعة.

٣. برنامج البريد المباشر.

آ. الخلفية.

ب. المؤشرات.

ت. أفكار حول محتوى الرسالة.

ث. شكر.

ج. تقدير.

٤ - نادي العطاء السنوي.

آ. الخلفية.

ب. التصميم.

٥ - خاتمة ودعوة للعمل.

الخطوة ٨: اكتبي عرض الكلمة.

فكري بعرض الكلمة كمظلة تغطي كلاً من الهدف والموضوعات حسب ترتيبها المناسب. اكتبي عرض الكلمة على بطاقة الموضوع بجملة أو بضع جمل كاملة. تذكري أن الكلمة عامة. فهي توجز بوضوح الصورة الكبيرة، وليس التفصيلات، على الرغم من أنها ربما تتبئ بترتيب الموضوعات التي ستلي. ويظهر عرض الكلمة سواء بالكلام أم بالكتابة أنك امرأة جديرة بالثقة. طبِّقي كل شيء تعلمته عن القواعد ومفردات القوة إضافة إلى المبادئ الثلاثة: ما لاعلاقة للموضوع به؟ عم هو الموضوع؟ وماذا يقدم؟ وهذا يعني بالطبع أن كلمة أنا لن تظهر في عرض الموضوع ما لم يُطلب منك تقديم حديث عن نفسك «ويمكنك تجنب معظم تصريحات أنا حتى آنذاك».

وفيما يلي عرض ليندا: «على الرغم من أن سنوات مرت قبل أن نطور حملاتنا السنوية للعضوية، فإن بصيرتنا وطرقنا يمكن أن تساعدكم على النماء من ٣٠,٠٠٠ دولار إلى ٤٠٠,٠٠٠ دولار أو أي شيء تهدف إليه منظمتكم. وبعد مقدمة موجزة، يضع هذا الحديث مبادئ عامة، ثم تفصيلات عن كيفية إدارة بريد مباشر وبرنامج عطاء سنوي».

الخطوة ٩: اكتبي بنى المقدمة والنهاية

«من خلال إضافة الكلمات على البطاقات الملائمة».

لاحظي أنه بالرغم من أنك تكتبين المقدمة بعد أن تكوني قد كتبت الموضوع، فإنك تقدمين المقدمة أولاً. وتلعب المقدمة ثلاثة أدوار حاسمة في لغة النجاح.

أولاً: تؤسس مصداقيتك.

ثانياً: تبني جسراً يوصلك إلى جمهورك.

وثالثاً: تضع أسلوب تقديمك.

ويتوجب على النساء إنجاز تلك الأمور الثلاثة في البداية بالضبط لأن العديد من الناس لا يتوقع منا أن نكون جديرات بالتصديق، ويتصوروننا كغريبات «أو متطفلات وهو الأسوأ». ويتوقعون الأسلوب الخطأ. ولذلك فإن المقدمة تستحق عناية بالغة..

وعلى الرغم من أن زملائي من الذكور يلاقون صعوبات في افتتاحياتهم في معظم الأحيان، فإنها لا تبدو وهي تخفف من مصداقيتهم كما يحدث مع النساء «ما لم يتكلمون نكاتاً قذرة أو تحط من القيمة، ويصفهم كل واحد أنذاك بأنهم حمقى». وفيما يلي أمثلة عن مقدمات فاشلة كتبت أو ألقيت من قبل نساء مهنيات: «أنا لم أدل بحديث كهذا من قبل، لذلك أنا عصبية جداً جداً»؟ «في الحقيقة أنا لا أعرف الكثير عن هذا الموضوع؛ ولذلك فأنا سعيدة حقاً بأن أكون هنا اليوم»؛ «دعوني أشارك في ميزانية دائرتي معكم»؛ «أنا أعتذر لجعلكم تنصتون إلى هذا الحديث الممل».

نادراً ما يتطلب البريد الإلكتروني مقدمة، إذ يبدأ بالموضوع ببساطة «وليس أنا». ويعتبر البدء بالموضوع طريقة جيدة للتواصل بفعالية وطريقة موثوقة أيضاً لتشفي نفسك من كآبة «البدء بالصفحة الفارغة».

وكبديل، ربما تشكر المقدمة القارئ أو المستمع على سؤال عنك أو لقاء معك.

فمثلاً: «شكراً لكم على سؤالكم عني». «أوضح لقاؤنا في الأسبوع الماضي متطلباتكم لنظام فعال». لاحظي أن المقدمتين تحدثان عن الجمهور أو موضوع

العمل وليس عن الكاتب ومنذ أن كانت ليندا غير معروفة بشكل واسع خارج مدينتها، فقد عرفت أن عليها أن تؤسس مصداقية حول معرفتها المالية بعملها قبل أن يرغب أحد بمعرفة خصوصيات برنامجها التطويري. وقد قررت أن تكون مهنية كلياً وودودة ولكن رسمية إلى حد ما في البداية. ولقد بدأت ببناء جسر يوصل إلى الجمهور:

أهلاً: أنا ليندا روبن، مديرة التطوير لمؤسسة المسنين في ميدل سيتي، نيويورك. لقد كان من السار جداً لقاء /أسماء/ قبل الجلسة ومعرفة أهدافنا المشتركة. وسوف نسعى لإغناء حياة المسنين في مجتمعنا في وقت لم يعد بإمكانكم فعل ذلك لأنفسهم.

ثم قدمت بعد ذلك معلومات مباشرة عن الوقت الذي سيستغرقه برنامجها. وكيف تم وضع بنيته، وكيف كانت تأمل بأن يستفيد الناس منه:

إن حديثي يناقش كيفية نماء برنامج عضوية سنوي من ٣٠,٠٠٠ دولار إلى ٤٠٠,٠٠٠ دولار في بضعة دروس سهلة «أو ربما الكثير من الدروس الصعبة!». لدينا ساعة: وتستغرق الأحاديث حوالي ٢٥ دقيقة ثم ستكون لدينا مناقشة غير رسمية عن كيفية استخدام تلك الأفكار لبناء برامجكم.

لقد حملت قصصها ونوادرها المبهجة وأخبرتهم بها بعد أن أسست المصداقية. ثم أعدت بنى النهاية، خاتمة مختارة. دعوة إلى العمل، ونهاية قوية «اقتباس» وفيما يأتي النهاية.

لقد بنينا نادي عطاء - سنوي - خطوة بعد خطوة «مع التراجع بالتأكيد في بعض الأوقات!» فإذا كانت تجربتنا تساعدكم على تجنب أية هفوات أو تسرّع برنامجكم، فإن هذا الحديث سيكون قد قام بمهمته. أرجو أن تستخدموا تلك الأفكار، تلائمونها مع مجتمعكم، وتحاكوا أياً من المواد في ملفكم. أتمنى لكم الحظ عندما تشرعون بأنبل الدعوات، تستجيبون لما طلب منكم، وتحترمون آباءكم وأمهاتكم، شكراً.

اكتبي النهاية على بطاقة مناسبة.

الخطوة ١٠: خططي للفقرات، جمل الموضوع الانتقالات، والتذكيرات.

تشكل بطاقة كل موضوع وما يرافقها من تفصيلات فقرة. ويلامس تشكيل فقرة المهارات المنطقية التي يعتقد أن النساء فاقدات لها. وتقدم كل فقرة عموماً فكرة رئيسية إضافة إلى الدفاع عنها، تفصيلها أو شرحها. ويمكن للفقرات المشكلة جيداً أن تقنع الجمهور، تعزز هدفك، وتعطي نبرة مهنية.

لقد عكس عرض كلمة ليندا منطقها مباشرة منذ البداية. ثم قادت المستمعين عندما تحدثت بتذكيرهم بما كانت عليه الفقرة الأخيرة. «تذكيرات وانتقالات» وما سيكون عليه الموضوع الجديد «جمل الموضوع»، وفيما يأتي كيف قادت الجمهور عبر المنطق الداخلي:

أولاً، اجتمعوا بمنظمتنا...

والآن وقد أصبحتم تعرفون عنا وعن جمعيتنا، إليكم المبادئ العامة التي ترشد برامجنا التطويرية ويمكنها أن ترشد برامجكم أيضاً...

تنجم عن تلك المبادئ أفكار عملية على برنامج، بريد - مباشر...

وهكذا، لا يجمع البريد المباشر الأموال فحسب، بل يبني أيضاً الأساس لنادي العطاء السنوي.

الخطوة١١: اكتبي القطعة.

إن مهمة تخطيط تواصل قوي تكون قد اكتملت تقريباً. ولم تعد تلك الشاشة الفارغة مخيفة. والآن اعملي مباشرة من بطاقتك لتجسيد التفصيلات وإتمام القطعة.

الخطوة ١٢: خططي للمرئيات.

إن بإمكان المرئيات أن تساعد أو تصرف الانتباه، توضح أو تشوش، تحرض أو تبعث على الملل.. ولقد وجدت نظرة شركتي إلى المرئيات الإلهام في العمل الرائع لـ أدوار تافت في حلقات أبحاثه في كتابة التقديم المرئي للمعلومات الكمية:

.The visual Display of Quantitive Information

الخطوة ١٣: تمرني، سجلي ، حرري.

لقد تمرنت ليندا أمام كادر مكتبها، رئيسها، وأندادها. لم تطلب منهم أن يكونوا لطيفين معها - بل طلبت نقداً مشروعاً. وكانت تكسب الثقة وتحسن من نبرة حديثها في كل مرة كانت تتمرن فيها. وسوف نعود إلى التقديم الفعلي لليندا في الفصل التالي:

خطة عمل

حاولي تجربة النظام. خططي لحديث أو قطعة مكتوبة. اتبعي الخطوات الـ ١٣. وعندما تشعرين بالراحة تجاهها، نوّعي النظام ليستجيب لمتطلباتك الفردية.

«ثمن العفوية».

يوحي كل من بحثي وتجربتي أن سيدات الأعمال غالباً ما يخفقن في اتباع نموذج منظمتي أو أي نظام آخر. ولتري الثمن الذي تدفعينه عندما تهملين مثل ذلك التخطيط الدقيق، اقرئي المذكرة الضعيفة في الفصل ٩ الذي يراجع نموذج المنظمة ويقترح كيف يمكن للكاتب استخدامه لتخطيط مذكرة مفيدة.

أجيدي الوصفة - ثم أبدعي

يجيد صانعو المعجنات استخدام الأنواع الرئيسية للزبدة قبل أن يضعوا الزينة الرقيقة. أجيدي نموذج المنظمة: ثم ضعي تنوعاتك الخاصة.

ويختصر هذا النظام ساعات لا نهاية لها من إعادة الكتابة، ولا يعزز صورتك فحسب بل قدرتك على التفكير بوضوح. وتعمل تنويعاته على الهاتف، في لقاءات غير رسمية. وفي تخطيط وثائق طويلة. ولقد بدأت كل حلقات بحثي، كتبي، وكلماتي بوصفها ملاحظات ملصقة على مائدة غرفة الطعام، وربما تتطلب الاتصالات الهاتفية مجرد اثنتين من الملاحظات الملصقة وعرضاً سريعاً؛ في حين تتطلب الكتب برمتها طبقات إضافية من التفصيلات.

لقد قطعت شوطاً بعيداً. فبعد عزل قواعد الضعف. كسبت قواعد ومفردات القوة ثم تعلمت ١٣ خطوة لاتباعها عندما تنتقلين من التشوش إلى البنية والتنظيم. ولقد شفيت من البعض وليس كل الرعب من التقديم ذاته.

لائحة مختصرة

اتبعي وصفة الـ ١٣ خطوة لتنظيم تقديمات.

١. فكري بالجمهور.

٢. حددي الهدف «أو الأهداف»

٣. ضعي لائحة بالتفصيلات.

٤. اجمعي التفصيلات.

٥. رتبي التفصيلات.

٦. ضعي أسماء للموضوعات.

٨. اكتبي عرض الكلمة.

٩. اكتبي بنية المقدمة والنهاية.

١٠. خططي للفقرات، جمل الموضوع، الانتقالات، والتذكيرات.

١١. اكتبي القطعة.

١٢. خططي للمرئيات.

١٣. تمرني، سجلي ، حرري.

٦

قفي
تكلمي كامرأة
أجيدي تقديمك

في وقت ما من تقديمك، يتوقف الجمهور عن التفكير بك كامرأة طولها ٥ أقدام وست بوصات مع نمش على أنفك. فإذا اعتقد الناس أنك مستغرقة في المطالعة، جدية، تقومين بفرضك المنزلي، فإنهم ينظرون إليك جدياً آنذاك.

كارلا هيلز

إن المهن ترتفع أو تهبط حسب التقديمات الكلامية، الرسمية وغير الرسمية، الوقوف والجلوس. وتتطلب تحركات الأعمال والمهن الجديدة مهارات في المحادثات، الاجتماعات، المقابلات مهما كانت معرفتك بالموضوع ، ومهما كنت قد أنجزت بخصوص العمل.

ولقد تعلمت في الفصل الأخير كيفية تنظيم التقديمات الرسمية وغير الرسمية على حد سواء. ويبدأ هذا الفصل بالتحدي الهائل لإقناع نفسك بالتكلم أصلاً. وتلتقطين هنا العشرات من المؤشرات، التي لم ينشر الكثير منها أبداً، وذلك حول المظاهر اللفظية للمحادثات، وتتعلمين تطبيق نموذج التنظيم، تكتبين نصوصاً،

تختارين الكلمات والجمل المناسبة لتصلي إلى ما تريدينه، وتبدئين بالخطوة الصحيحة «موضوعياً!»، وتنتهين بقوة. وتتعلمين أيضاً تجنب الجمل والكلمات التي ألحقت الأذى بالنساء تقليدياً عندما أظهرنا الصفة الذاتية لأدوار الخنوع، الحماية والإغواء. وأخيراً، فإننا نستكشف ذلك التقديم غير الكثير ولكن الهام جداً وهو مقابلة العمل.

تغلبي على ثغرة المصداقية

هل تختلف تقديمات النساء عن تقديمات الرجال؟ نعم. فقد أكدت دراسة بعد دراسة ما نراه في العمل: الناس يستمعون إلى الرجال ويعطونهم مصداقية في حين أنهم يهملون النساء بفظاظة وخبث «وغالباً دون شعور». ويجب على النساء أن يكسبن ما يمنحه الرجال. وبدلاً من تقديم مجموعة شاملة من قوانين أو أحكام التقديمات «سوف تجدين كتاباً رائعاً عن مهارات التقديم في لائحة الكتب»، فإن هذا الفصل يهدف إلى بيان المشكلات الخاصة التي تواجهها النساء ويتوجب عليهن التغلب عليها ليصبحن مسموعات، محترمات، ومطاعات. ومن الطبيعي أن تستفيد كل المقدمات الضعيفات من الأفكار والمعلومات.

وعلى الرغم من الرؤية العالية والقلق اللذين يرافقان الحديث وقوفاً. فإن معظم عملك تتم إدارته بشكل أقل رسمية، أي جالسة، وما تقولينه بشكل غير رسمي له أهميته أيضاً. كما أن الاحاديث غير الرسمية تلاحق النساء أيضاً. ولا يمكنك جذب النظارة. إذ لا أحد ينصت، ويقوم الرجال بالمقاطعة باستمرار. فكيف تمنعين ذلك الخلل من إسكاتك؟ إن لغة النجاح تأتي لمساعدتك هنا أيضاً.

غير مرئية وصامتة أم مرئية ومسموعة؟

«إن البراعة في الفعل» وليس في القول. هل يجب أن تتكلمي أصلاً؟ على الرغم من اتهامنا بالتحدث بكثرة، فإن النساء يتكلمن في الواقع أقل من الرجال، وتتم مقاطعتهن أكثر. ومع ذلك فإن أولئك الذين يتحدثون الأكثر يلاقون الاحترام الأكثر.

تستكشف الشاعرات الصمت الذي جرى تعليمه للنساء. فقد كتبت الشاعرة اودري لورد: «إن صمتي لم يحمني. وصمتك لن يحميك». ولا يحميك صمتك في العمل، بل يجعلك أكثر هشاشة، ويحرمك من فرصة قيادة الآخرين. ويصمك بالضعف والخنوع. فإذا كنت تريدين النجاح في مهنتك؛ لا تترددي بعد الآن: يجب أن تتكلمي جهاراً.

إن النساء يدركن بدقة أن الناس لا ينصتون لنا. وربما لا نكون مدركات بالدرجة ذاتها أن أعمالنا أو كلماتنا بالذات هي التي تمنع الناس من الإنصات. وفيما يلي أصوات نساء عاملات ومحترفات:

ما الذي يجعل الناس جذابين ويظهرون القيادة أمام جمهور؟

يعتبر البعض منهم مضحكاً إلى أقصى الحدود، فهم يقولون النكات أو قصص الرياضات... أنا لست كوميدية بطبيعتي، ولا علم لي بالرياضات، ولا أستطيع إقامة تناظرات.

يتم الإصغاء للرجل على أي مستوى فلماذا لا يتم ذلك للمرأة؟

آمل أن أحصل على قدرة لكسب المصداقية ، قدرة تجعلني مسموعة منذ المرة الأولى.

أنا أشرع بشركتي الاستشارية الخاصة بي. يجب أن أتكلم بحيث يتذكر الناس.

لم أعرف أنهم فهموا الرسالة الهامة. ربما لم تكن الرسالة واضحة بدرجة كافية.

لديك النظارة. وماذا الآن؟

عندما تقومين بتقنيات أو محادثات وأنت واقفة، فإن معظم المستمعين سيمنحونك حق المخاطبة وبعض الانتباه على الأقل، مهما كان ذلك بتذمر. وينطبق هذا على المحادثات الرسمية وغير الرسمية على حد سواء، وعلى مستمعين يبلغ

عددهم الألف أو الثلاثة. ومع ذلك، ونظراً لمنحك الاختيار بالحديث لمدة خمس دقائق أو التأجج غضباً، فإن الكثيرات من النساء سيختزن التملق بسرور. وربما أنك تخشين التقديم وقوفاً أكثر منه جلوساً، ولذلك سنبدأ بالمحادثات وقوفاً.

خطة عمل

قبل أن تقرئي تتمة هذا الفصل والفصل التالي، اسألي صديقة بأن تسجل لك مرتين في أوضاع عمل فعلية، وسجلي نفسك في الشريط الأول، قبل، وأثناء، وبعد حديث العمل أو التقديم مباشرة. وسجلي نفسك في الشريط الثاني في اجتماع عمل تكونين مشاركة فيه ولكن لست المتحدث الرئيسي. وإذا لاحت مقابلة عمل في الأفق، سجلي مقابلة صورية، وسوف تساعدك التسجيلات في الحصول على أفضل ما في هذا الفصل والفصل التالي. وفي أي حال، إذا لم يكن من الممكن أن تسجلي نفسك، أعط معاونة لك اللوائح المختصرة في نهاية تلك الفصول واطلبي منها أن تراقب كيفية اتباعك لها.

كيفية عدم إلقائك كلمة

تلتزم النساء اللواتي يقدمن تقديمات سقيمة بالقواعد التي قام معظمنا بدمجها ضمن أنفسنا في زمن الطفولة. وهي قوانين أفادتنا في البيت، في المدرسة في فِرق الهتاف، وفي مجال المواعدة. ومنذ أن الضحك هو معلم جيد، ومنذ أن القدرة على أن نضحك على أنفسنا تخفف من قلقنا، أرجوك أن تقومي بقراءة القواعد التالية، وافحصي تلك التي تطيعينها، وأضيفي البعض الذي كنت قد شاهدت نساء أخريات يطعنه.

المظهر:

- ❑ للشعر أهميته. والشعر الكثيف له الأهمية الأكبر. أنفقي من الوقت على ترتيب شعرك ما يفوق تنظيم حديثك. والعبي به بينما تتحدثن.
- ❑ ضعي الكثير من مستحضرات التجميل، ولا سيما الظل الأزرق الداكن وأحمر الشفاه ذو اللون الأحمر.

- ❑ ضعي أقراطاً طويلة تخشخش.
- ❑ اختاري لباساً من البوليستر بلون براق كان شائعاً قبل ثلاث سنوات.
- ❑ فضلي التنانير القصيرة الجذابة، ولا سيما إذا كان وزنك زائداً ويتوجب عليك أن تجلسي على مسرح مرتفع.
- ❑ ارتدي قمصاناً ضيقة ومفتوحة عند الصدر.
- ❑ ليكن حذاؤك ذا كعبين مستدقين إذ ربما يجعل ساقيك يبدوان نحيلين.

التخطيط:

- ❑ لا تخططي أبداً. فالنساء الفاتنات يتكلمن بعفوية.
- ❑ لا تقلقي بخصوص البدايات والنهايات. تظاهري فقط بأنك على الهاتف مع صديقتك.
- ❑ تصرفي بشكل طبيعي كلياً.

اللغة:

- ❑ تكلمي قواعد الضعف؛ ادخلي كلمة مثل، تدري، مهما كان بالكثرة الممكنة.
- ❑ ذكري الجمهور مدى قلة ما تعرفين عن الموضوع.
- ❑ اعتذري كثيراً.
- ❑ قهقهي.

البنية:

- ❑ افتتحي بكلمات؛ أنا لم ألق كلمة قبل الآن، لذلك أنا خائفة جداً جداً.
- ❑ لا تخبري عن الموضوع، دعيهم يحزرونه.
- ❑ الإيماءات ولغة الجسد.

- ❑ عندما تكونين بانتظار إلقاء كلمتك؛ اعصري يديك بينما تهمسين بملاحظاتك لنفسك.
- ❑ ترهلي وأنت تبعدين ساقيك عن بعضهما.
- ❑ حافظي على ذقنك وعينيك إلى الأسفل عندما تقرئين الحديث.
- ❑ تجنبي التواصل بالعين. ثبتي نظرك على حائط في نهاية الغرفة ولا تحولي بصرك.
- ❑ ارفعي تنورتك إلى الأعلى أو الأسفل.
- ❑ اصلحي ثيابك الداخلية العليا.
- ❑ ارفعي ساقك إلى الأعلى وراءك.
- ❑ تمسكي بالمنصة إلى أن تصبح مفاصل يديك بيضاء.
- ❑ تشاغلي بماله علاقة بشعرك.
- ❑ قاطعي ذراعيك بشدة فوق صدرك.
- ❑ أظهري تنهيدة مرئية من الارتياح أو هزي كتفيك في نهاية الحديث.
- ❑ العبي بالقلم بيدك وحدقي فيه وأنت تتكلمين.
- ❑ ضعي جسدك بين أداة تسليط الضوء «بروجيكتور» والشاشة.
- ❑ قفي بمواجهة الشرائح عندما تتحدثين.

الصوت:

- ❑ ارفعي صوتك بصرير إلى أعلى حد ممكن.
- ❑ اجعلي نهاية كل بيان وكأنه سؤال.
- ❑ تكلمي بسرعة: اهدفي لـ ٢٠٠ كلمة في الدقيقة.

طرق أخرى لعدم تقديم كلمة

____

____

____

إذا كنت قد ألقيت ما يكفي من الكلمات، فإنك تعلمين أنني لم أخترع القواعد الخاصة بكيفية إلقاء كلمة. ويتخذ الضحك على نقاط الضعف في كلمتك الخطوة الأولى نحو تلاشيها.

خطة عمل

راقبي الشرائط المسجلة بينما تبدين ما لا يجب أن تقومي به.

كيف تنظمين كلمة مفيدة

يعمل نموذج التنظيم لأي شكل من أشكال التقديم المكتوب أو الشفهي. ولقد رأيت في الفصل الأخير كيف خططت ليندا روبن - خطوة بعد خطوة - كلمة لتلقيها في مؤتمر وطني، ومهما كان طول كلمتك، فمن الواجب اتباع نموذج الخطوة - الخطوة. وسنقوم الآن بالقاء الضوء على قضايا ومآزق يجب أن تأخذيها في الاعتبار عندما تخططين لتقديمات مفيدة.

قرري ما ستقولينه... وما لا تقولينه.

تصف تشارمين ماك دانييل Charmaine Mc Daniel مهارات تقديمها:

أنا أتحدث كثيراً، وبتفكك من موضوع لآخر لأنني أعرف الكثير عن التفصيلات التقنية. وأشعر أن عليّ إدخالها كلها، ولذلك لا أنتهي أبداً في الوقت المحدد. إنني أحب هذا العمل. ويعتبر أي تفصيل هاماً بالنسبة إليّ، ولذلك أدخلها جميعها وتكون النتيجة مملة.

تُتهم النساء بالتحدث بكثرة، وبتفكك أفكارهن، وبأنهن «يهذرن». وإن إدخال جميع التفصيلات في أحاديث إنما يعزز تلك الصورة ويحبط مهنة تشارمين. وربما تكونين مصابة أيضاً بمشكلة تشارمين. فعندما تحبين كل تفصيل من تفصيلات عملك، كيف يمكن التخلي عن أي منها في تقديمك؟ انتبهي لما يلي: إن الناس يتذكرون حوالي ثلاث أفكار من كلمة مدتها ٢٠ دقيقة. وفي اليوم التالي، ربما يكونون قد نسوا اثنتين منها. وإن إدخال جميع التفصيلات يبعث برسالة سلبية قوية إلى المستمعين.

«أنا لا أستطيع تحليل عملي وتركيبه؛ أنا أضعف من أن أقرر ما هو أساسي وما هو عكس ذلك؟ ولا أستطيع التصميم؛ ولذلك فإنني سأسبب لك الملل بكل التفصيلات».

إن هذه اللائحة ترشدك بينما تختارين التفصيلات التي ستدخلينها، والتي ستبعدينها عندما ترتبين وتجمعين ملاحظاتك الملصقة. أدخلي:

- التفصيلات التي من شأنها أن تدعم الإدلاء بالموضوع فقط.
- مجموعات من التفصيلات بدلاً من الموضوعات الفردية.
- خلاصات.

إذا كان من الواجب إدخال جميع التفصيلات في التقديم، ضعيها في بيان أو نشرة واختصري أو قدمي نوعين من العينات في الكلمة.

اكتبي نصاً: إذا اتبعت نموذج التنظيم، فسوف تكون لديك بدايات نص تعملين من خلاله. ويمكنك - بالطبع - أن تعملي بدءاً من موجز تمهيدي، ولكن القليلات يتكلمن بوضوح وقوة من الموجز التمهيدي مثلما يتكلمن من نص مكتوب. إذ تقدم النصوص المكتوبة العديد من الميزات، كما أنها تتغلب على الكثير من المشكلات، بحيث أنك ستتعجبين بعد محاولة النص مرة أو مرتين لماذا حرمت نفسك من فوائدها.

أربع ميزات للنصوص المكتوبة

١ - تبعث النصوص المكتوبة على الثقة.

إن الطمأنينة الخاصة بنص مكتوب تمنع مشكلات معروفة، مثل «الارتباك وفقدان مسار تفكيري»، و «نسيت أن أشير إلى النقطة الأساسية»، أو «لقد تركت بيان الموضوع»، أو «البند الرابع، أو الثالث، أو أي كان...»، أو «أم.. أوه.. أم...». وعندما تعززين ثقتك، فسوف تشعرين بطمأنينة كافية تجعلك لا تتحرفي، أو تضيفي أو تتجاهلي كل أو أجزاء من نصك المكتوب. وهذا ما يفعله المتكلمون المحترفون.

٢ - تعزز النصوص المكتوبة عادات جديدة في اللغة.

على الرغم من أن بعض المتكلمات يتكلمن جيداً بوجود ملاحظات فقط، فإن نصاً مكتوباً من شأنه أن يؤكد على أنك تتكلمين لغة القوة. وتذكري أن اللغة القوية جديدة نسبياً بالنسبة إليك: فأشكال وكلمات الجملة القوية لا تأتي بشكل طبيعي حتى الآن. وإذا تُركت للغتك «العفوية»، فإنك ستنزلقين مجدداً إلى بيانات مثل أنا قلقة جداً في الحقيقة لمجرد انتهاز هذه الفرصة إلى أم... أم... إخباركم بفوائد نظام الحاسب ٨٠٩٠».

٣ - تجعل النصوص المكتوبة في مقدروك الظهور بالمظهر الاحترافي حين تديرين عدد الكلمات والتوقيت.

وهناك حوالي دقيقة واحدة لتقديم ١٠٠ إلى ١٢٠ كلمة. فإذا كنت ستقدمين حديثاً لخمس دقائق، فيجب أن يكون عدد كلماته حوالي ٥٠٠ كلمة، والحديث لـ ٢٠ دقيقة يجب أن يتضمن حوالي ٢٠٠٠ كلمة، وهكذا.. وللحصول على الثقة بتوقيتك، اشتري مؤقتاً وقيسي وقت كل تمرين.

٤ - تختصر النصوص المكتوبة الوقت.

يثمر استثمارك لكتابة معتنى بها مقومات غنية. فقد قدمت ليندا روبن، مثلاً، نسخة معدلة لكلمتها إلى مجلس المدراء المحلي لمنظمتها. وتخطط أيضاً لإعادة صياغتها كمقالة اختصاصية. ولقد بدأ هذا الكتاب حياته في سنة ١٩٨٩ كحديث

مقدم لشبكة عمل نساء روشستر Rochester Women's Network. وبدلاً من البدء بنقطة الانطلاق في كل مرة تحدثت فيها إلى مجموعة جديدة، فقد قمت بإعادة تركيب حديث ١٩٨٩. مضيفة تبصرات اكتسبتها مع الوقت، شاحذة لغتي ومدخلة قصصاً. ومع أن نسخة أول حديث تأخذ العديد من الساعات في البحث والإعداد «تتطلب كلماتي الرئيسية ما يصل إلى مائة ساعة من البحث والإعداد»، فإن التنقيحات تتطلب دقائق قليلة: إذ إن الإعداد الدقيق يتحول إلى أداة ذات فعالية.

أدخلي كل المقومات

تحتوي الكعكات اللذيذة الطعم على العديد من المقومات: زيت ، طحين، سكر، نكهة، بيض، وهكذا. وتحتوي التقديمات ذات النهكة أيضاً جميع المقومات: بداية تشد الانتباه، بيان الموضوع «مكرراً عدة مرات»، جمل فقرات الموضوع، انتقالات منطقية، تفصيلات ضرورية، ونهاية حماسية أو دعوة إلى العمل. ولقد ختمت أوريت غاديش في الكلمة التي ألهمت شركتها بدعوة قوية إلى العمل:

> لقد قلبنا المفاهيم مالياً، وقلبنا مفاهيم العمل - وحتى إن منافسينا يبدؤون بالاعتراف بذلك. والآن حان الوقت لنقلب مفاهيم ما يخشونه حقاً، وهو ما حسدونا عليه دوماً: لقد حان الوقت لقلب مفاهيم فخرنا الجماعي فيما نفعله.

إن الخبازين المهرة ينوعون نماذج وكمية المقومات: وعندما تكونين متكلمة ذات مهارة فإنك ستنوعين تلك المكونات أيضاً. ولكن اخبزي أولاً بالكتاب. اكتبي للمستمعين، وليس للقراء.

تدرك تلك التي يجب إطاعتها أن لغة الكلام تختلف عن لغة الكتابة. ويحسّن فهم تلك الاختلافات التكلم والكتابة في آن واحد. ويعتبر الاختلاف المركزي أن الكتابة تبقى في حين أن التكلم يعتبر في الواقع سريع الزوال: إنه يختفي بسرعة. ونحن نعامل كنساء سريعات الزوال أيضاً في معظم الأحيان: ولذلك يجب أن تعوض لغتنا الكلامية بوزن، عميق، وسعة أفق.

ويستطيع الناس أن يحتفظوا بمعدل سبع رسائل، مقاطع، أو كلمات، غير مرتبطة ببعضها بعضاً في الذاكرة القصيرة الأمد. ويعني هذا أنه عندما يصل المتكلم إلى الكلمة الثامنة في جملة، فربما يكون الناس قد نسوا الأولى. وبوصفك متكلمة فعالة فإنك تعوضين عن مشكلة الذاكرة بعدة طرق.

اجعلي من السهل تذكّر كلماتك.

إن أكبر مديح هو أن كلمتك قد تم تذكرها، ومن أجل كسب مثل هذا المديح. ساعدي المستمعين على تكملة ذاكراتهم القصيرة الأمد. اتبعي بنية واضحة. وتأكدي من أن الجمهور يعلم ماهيتها. فمثلاً، عندما تقدمين الموضوع، قومي بإخبار عدد النقاط الرئيسية التي ستغطينها وبأية طريقة. وعددي لدي انتقالك منطقياً من نقطة إلى نقطة «أولاً، مشكلة التحمية... ثانياً، الحل المقترح.. ثالثاً الكلفة.. وأخيراً، الميزات بالنسبة إلى مجموعتك.

استخدمي قواعدالقوة.

تقدم قواعد القوة رسالتك ببراعة ووضوح. وتعمل كل أشكال القواعد القوية بروعة في التقديمات. وإن المتماثل أو المتشابه وهو أشد أشكال الكلام إحكاماً لا يساعد فقط الذاكرات القصيرة بل يوضح أيضاً تفكيرك ويجعلك تبدين على حق. ويدرك كل متكلم ذكر أو أنثى، ويستغل الشكل المتشابه. استخدمي ذلك بقدر ما تستطيعين. وفيما يلي نماذج لذلك:

السيد الرئيس، أنا أتكلم كجمهورية. أنا أتكلم كامرأة. أنا أتكلم كنائبة في الولايات المتحدة، أنا أتكلم كأمريكية.

مارغريت تشيز سميت

إن الخيبة في التعليم، في الزواج، في الدين، في كل شيء هي من صفات النساء.

لوسي ستون

تقف النساء في الواجهة الأمامية لحركة السلام، الحقوق المدنية، وحركات الحقوق المتساوية، وكذلك حركات البيئة والمستهلك، وحركة العناية بالطفل.

بيلا آ بزوغ

إن إيماني بالدستور هو كلّي، إنه كامل، إنه تام.

بربارة جوردان

لقد قلبنا المفاهيم مالياً، وقلبنا مفاهيم العمل... والآن... حان الوقت لنقلب مفاهيم فخرنا الجماعي فيما نقوم به.

أوريت غاديش

اسردي قصصاً:

تذكرنا موريل روكيسير أن «الكون مصنوع من قصص، وليس من ذرات». ويقول فيرن في شبكة شارلوت «إن شارلوت هي أفضل من سمعت ممن يسردن القصص». ومن الأسهل تذكر القصص بدلاً من التجريديات: إنها تأتي بالأفكار الحية. فعندما تكلمت هيلاري رود هام كلينتون عن الرعاية الصحية في الولايات المتحدة، شرحت الأعداد غير الشخصية بقصص عن الأفراد. واستخدم الرئيس ريغان قصصاً حية لشرح كل نقطة.

إذا كنت توافقين على أن القصص الجيدة تعزز المحادثات، فربما تتساءلين كيف يمكن إيجادها. وبما أنهن قاصات الأسرة التقليديات فإن لدى النساء مجموعة نفيسة من الحكايات التي يمكن تكييفها مع تقديمات العمل. فمثلاً. يعلم كل واحد قصة غولديلوكس والدببة الثلاث. ومع تخفيض الحجم، وتصحيحه، وطرق أخرى لتغيير الحجم، فإن فكرة حجم «صحيح تماماً» تقدم ذاتها جيداً لسرد جميع أنواع تطبيقات العمل. وما أكثر ما تأتي إلى الذهن قصة الملابس الجديدة للإمبراطور في الإخفاقات التامة في العمل. وتسد القصص الألوفة الثغرة بينك وبين مستمعيك من خلال التحدث عن جوهر شائع لتجربة مشتركة.

وتشكل تجربة عمل عادية مصدراً غنياً للقصص. فقد افتتحت بيث لاينلي تقديم مبيعات لمركز مؤتمر فيديو بسرد قصة اجتماع على النمط القديم. وأشخاص يسافرون عبر البلاد بأكملها حيث يتعطلون في المطارات، ويأكلون طعام فندق، وهكذا. ولقد شكل التناقض بين ذلك الاجتماع والمؤتمر التلفزيوني موضوعاً للتقديم بأكمله. وقد افتتحت امرأة أخرى وهي مصممة نتاج حديثها بقصة عن الفشل المحدد للنتاج والذي أدى إلى الابتكار الذي اقترحته.

اشرعي بمجموعة قصصك الخاصة بك، وسجلي القصة لاستخدام مستقبلي في كل مرة ترين فيها علاقة في قصة شعبية. واكتبي ملاحظة عن كل مرة تسمعين فيها قصة مروية جيداً في اجتماع عمل. وحافظي على قصصك عن العمل القصيرة، ذات صلة بسيطة، وذات نكهة. وعندما تقدمين قصصك، تأكدي من توضيح العلاقة بين القصة وحديث العمل.

لقد استخدمت كارلا هيلز قصة ممتعة في كلمتها في نادي الكومونولث في كاليفورنيا. فبعد مقدمة مباشرة وبيان واضح عن الموضوع، شرحت النقطة الأولى بهذه القصة القصيرة المسلية.

لقد أصابت الجهود لفتح أسواق عالمية مياهاً متلاطمة في سنة ١٩٩٣.

وقد هوجمت مفاوضات نافتا وأوروغواي بشدة من قبل أولئك الذين أرادوا التمسك بأنظمة ضرائبهم ولا يمكن إقناعهم بمخاطر طريقهم.

ومما لا شك فيه أنهم ذكروني بالأدميرال السيئ الذي كان يقود سفينة حربية في شمال الأطلسي في ليلة عاصفة جداً. وشاهد ضوءاً يتقدم نحو سفينته وأرسل رسالة بالإذاعة، «أعطني الطريق، وتحرك عشرين درجة إلى الشمال». وجاءت رسالة على الفور «أعطني الطريق وتحرك أنت عشرين درجة إلى الشمال» ولم يكن الأدميرال معتاداً على عدم إطاعة أوامره، ولذلك فكر أنه ربما يكون هناك بعض التشويش. وأرسل الرسالة ذاتها مجدداً، وجاءت الرسالة الأخرى فوراً: «افسح الطريق أنت وتحرك عشرين درجة شمالاً». وكان مشوشاً جداً هذه المرة وأرسل رسالة دقيقة جداً. «أنا نائب أدميرال أقود سفينة حربية. وآمرك أن تفسح الطريق وتتحرك عشرين درجة شمالاً». وران هناك صمت طويل في هذه المرة، ولكن الرسالة جاءت مجدداً «أنا نوتي من الدرجة الأولى. وأنا أقوم بإدارة منارة».. «صمت للضحك».

وهكذا وبينما نستطيع أخذ نفس ارتياح لأننا تجنبنا الصخور والمياه الضحلة في سنة ١٩٩٣، فما يزال هناك الكثير من القضايا الأساسية التي تحدثنا في العام الماضي.

إن هذه القصة تستجيب لكل معايير النجاح في العمل: فهي قصيرة، ذات نكهة، مثيرة، ومرتبطة مباشرة بمحتوى العمل للحديث.

ذكّري وكرّري

عندما تنتقلين من موضوع إلى آخر. ذكّري بإيجاز بالموضوع أو الموضوعات السابقة، وفيما يلي مثال من حديث ليندا روبن: « بعد أن قمنا باختيار لوائح العضوية الحالية، وأنعمنا النظر بألبومات الصور، نظرنا إلى مصدر ثالث لأعضاء جدد في لائحة هيئة المانحين». لقد نبهت ليندا إلى أول مصدرين قبل أن تدخل الثالث مباشرة.

إن التكرار له فائدته أيضاً. فتكرار الكلمات، العبارات، الجمل، بيان الموضوعات، وحتى المقدمات يخفف عبء الذاكرة. وتعتبر التطابقات فعالة جداً لأنها تكرار أجزاء من الكلام، الكلمات، العبارات، وحتى الموضوعات بأكملها، فمثلاً. إن التكرار المستمر لإحدى الجمل إنما يعزز عظمة وذكرى مارتن لوثر كينغ جونيور Martin Luther King Jr في كلمته «لديَّ حلم».

لائحة مختصرة

عبارات تذكّر أو تكرر

إن الـ إكس إكس ليس فقط إكس إكس «تذكير»: إنها إكس إكس أيضاً.

إضافة إلى إكس إكس «تذكير»...

تتجاوز فوائد النتاج «النقطة١ »، «النقطة ٢»، «النقطة ٣»، «النقطة ٤».

على الرغم من مشكلات الـ «مشكلة ١»، «مشكلة ٢» فقد نجح المشروع في...
مثلما أن إكس إكس إكس إكس، فهكذا إكس إكس إكس....

ليس مجرد فن خطابة

إنها فكرة شائعة أن أحداً لا يستطيع أن يكون عاطفياً ومنطقياً في الوقت نفسه، ومنذ أن النساء عاطفيات، لا يستطعن أن يكن منطقيات «هذا استنتاج سخيف وغير منطقي قائم على افتراضين آخرين سخيفين وغير منطقيين». إذ تظهر القاضية جينز بيرغ، أميليا إيرهارت، وأوريت غاديش عواطفهن وتبقين منطقيات بشكل رائع. ويعبر المتكلمون الأقوياء عن عواطفهم بقوة؛ لأنهم يتبعون منطقاً صلباً. أعيدي قراءة خطاب غيتيز بورغ أو إحدى الكلمات العظيمة لتشرشل: إنها بلغت العظمة بالضبط لأن العاطفة والمنطق يتمم بعضهما بعضاً.

وربما يكون أحد أسباب اتهام النساء بعدم المنطق هو أننا لا ندرك إلى حد كبير استخدام وقيمة الطرق البلاغية والخطابية. ما هو فن الخطابة؟ إنه ليس أكثر من «مهارة في استخدام اللغة بفعالية وإقناع». ولقد غطينا عدة طرق لتحسين المهارة في استخدام اللغة بفعالية وإقناع. أضيفي الآن تلك الطرق لحقيبة أدواتك. ومع أنه من السهل تعلمها فهي تحرز نقاطاً. إنها تتضمن: «١» التعداد، «٢» أسئلة بلاغية، و «٣» ثلاثية العناصر.

التعداد

يخدمك التعداد جيداً إما في البنية الشاملة للحديث أو ضمن أي قسم. ففي البنية الشاملة «كجزء من بيان الموضوع»: «يستجيب السوبر كومبيوتر لمتطلباتك الهندسية بثلاث طرق أساسية: في التخطيط، في التنظيم، وفي تحليل الأسعار». فضمن فقرة: «تفشل الخطة المالية في الاستجابة لمعايير إدارة الضرائب. أولاً، لأنها ليست دقيقة: إذ إن العمودين ١٣ و١٦ إنما هما تقديران إجماليان فقط. ثانياً، لا يدعمهما توثيق كاف: فأشكال سنة ١٠٩٩ ليست موجودة. ثالثاً، لم يتم تشكيلهما من أجل الفحص الإلكتروني الدقيق».

لقد عددت إميليا إيرهارت: «كانت هناك ثلاثة عوامل جعلتني اصمم على محاولة الطيران إلى مكسيكو. أولاً، لدي طائرة في حالة ممتازة للطيران مسافة طويلة.

ثانياً، لقد دُعيت رسمياً من قبل الحكومة المكسيكية؛ ثالثاً، موقع ويلي.

وفيما يلي تعداد آخر لإيرهارت يمكنك محاكاته: «كان كل ما يمكن للطيار أن يفعله هو «رحلة قصيرة ممتعة أي «١» أخذ بضعة مسافرين شجعان لانطلاقات قصيرة؛ «٢» تعليم حتى الطلاب الأكثر شجاعة كيف يطيرون؛ «٣» تقديم عروض».

تحذير: استخدمي أي شكل من أشكال التعداد مرة واحدة خلال حديثك؛ إذ من الصعب جداً اتباع سلسلة محكمة من التعداد. وفي أي حال، بإمكانك استخدام أولاً، ثانياً، ثالثاً، و «آ»، «ب»، «ت»، كما هي الحال فقط في موجز مكتوب. وبدلاً من قول: الموضوع الثالث هو ترفيع النساء. ولقد حاولنا القيام بذلك بثلاثة طرق.

أولاً .... «حاولي»، الموضوع الثالث هو ترفيع النساء. ولقد حاولنا القيام بذلك من خلال: «آ» إكس إكس إكس».

من السهل تعلم التعداد. وهو لا يدعو إلى ملل الجمهور. بل يساعد على الفهم. ويساعد في تنظيم الأفكار منطقياً.

أسئلة بلاغية.

إن السؤال البلاغي هو الذي لا تتوقعين من المستمع أن يجيب عليه. كما أن تزويد حديثك بأسئلة بسيطة مثل: «كيف يعمل؟ ما الخطأ الذي حدث «؟» ماذا يوجد فيه لأجلك؟» كذريعة للإجابة عليها يساعد على تحريك حديثك بنشاط.

وتظهر الأسئلة البلاغية أنك منظمة، وتجعلك قادرة على قيادة الطريق، وفتح موضوعات جديدة في أحاديثك.

ثلاثية العناصر، قانون الثلاثة.

تحب أذاننا سماع الموضوعات بشكل ثلاثي: فهي تبدو جيدة، ومن الأسهل تذكرها، وتظهر أنك قمت بجهد في التخطيط. ولذلك، وعندما يكون ذلك ممكناً، اجمعي المعلومات في ثلاثيات، كما فعلت إميليا إيرهارت في فقراتها سابقاً، وكما فعلت القاصة جينزبيرغ في حديثها: «لم يكن لدى والديّ الإمكانيات للالتحاق بالجامعة، ولكنهما علّماني «١» ان أحب التعلم، «٢» أهتم بالناس، «٣» أعمل بكد لأي شيء أريده أو أؤمن به»، و «التحقيق المستمر لاتحاد أكثر كمالاً، وإن ما يتطلع إليه الدستور «١» أوسع، «٢» أعمق، «٣» أشمل. مشاركة تحكّمي بعناصر اللغة من أجل تكوين العاطفة، المنطق، والاقناع.

استخدمي كلمات وصوراً دقيقة وواقعية.

لقد خلصتك الرحلة من الضعف إلى القوة، من الكلمات الغامضة التجريدية، وذكّرتك باختيار تلك التي تعتبر دقيقة، ملموسة، ويمكن تذكرها. فالكلام التجريدي يضعف الكتابة ويبعث الملل في المحادثات. ولكن ربما تسألين ماذا لو أن عملك كان

تجريدياً بطبيعته؟ إن مصمماً لبرامج العقل الإلكتروني يجب أن يقدم تقديماً للصحفيين عن مشروع مستقبلي. إن برامج العقل الإلكتروني ليست ملموسة: إذ لا يمكن رؤيتها أو لمسها أو شمها.. ومع ذلك تريد الشركات من الناس أن يدفعوا بسخاء للحصول عليها. فكيف يمكن إقناع مجموعة غير تقنية من الصحفيين القبول برؤية كبيرة وغير ملموسة، لا يفهمها سوى القليل من الاختصاصيين؟

هنا يأتي المجاز لينقذ الوضع. إذ من الصعب فهم فكرة برنامج العقل الإلكتروني التي تصل إلى العالم بأكمله؛ ومن السهل فهم الفكرة في الطريق الكبير للمعلومات أو الكونكورد الإلكترونية أو السوق الكبير للحاسب. إن مصمم برامج العقل الإلكتروني معتاد على فكرة المجاز ويقدم حديثاً جذاباً وسهلاً عن «طرق الدخول والخروج على الطريق الكبير للمعلومات». فإذا كنت ستتحدثين أيضاً عن أمور تجريدية، حاولي تنكيه حديثك بالمجازات.

بثي الحيوية في حديثك بالكثير من المعلومات المحددة: فإذا كنت تعلمين العدد، قولي «أكثر من خمسين»، أو «٢٦٪»، أو قمنا بخمسة تعديلات للتصميم». وانتهزي فرصة الاستفادة أيضاً من تلك الأفعال القصيرة المؤثرة المتعلقة بالعمل والتي أكدنا عليها في الفصل ٤.

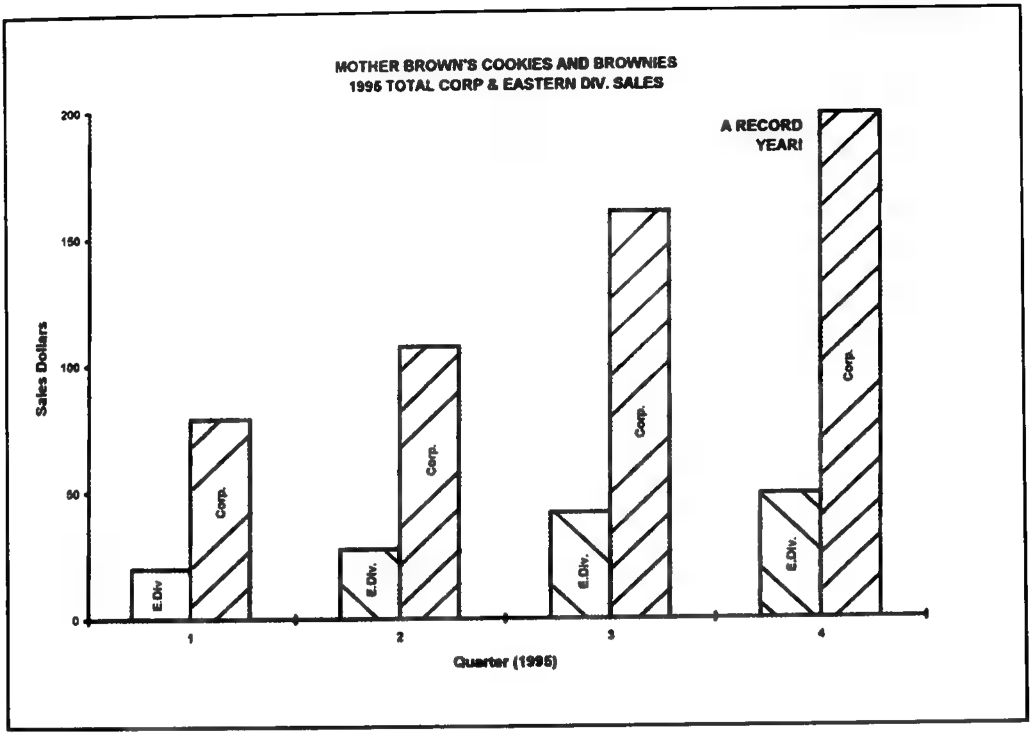
لا يتوجب عليك أن تكوني رجلاً لتتكلمي بقوة؛ ولا يتوجب عليك أن تكوني مثل الرجل: يمكنك أن تكوني امرأة قوية. وإن اختيار الكلمات الحكيمة يساعدك بأن تظهري مرئيات مفعمة بالحيوية.

إن المرئيات تبرز النقاط الرئيسية سواء كانت نشرات أو صوراً ضوئية أو ملاحظات خطية. وعندما تبدو مرئياتك واضحة وقوية، فإنك تبدين واضحة وقوية. ويحث رون ميكس مخرج الفيلم على وجوب توفر الفطرة السليمة في تصميم المرئيات. ويقترح أن تسألي «هل هذه هي الطريقة الأسهل لتمرير فكرتي أو معلومتي؟ لقد أحضرت امرأة صورة ضوئية كهذه ليقدم ملاحظات عليها:

MOTHER BROWN'S COOKIES AND BROWNIES, INC.
1995 SALES - EASTERN DIVISION AND TOTAL CORPORATE
WITH DIVISION AND CORPORATE QUARTERLY PERCENT INCREASES
SHOWN BY MONTH AND QUARTER WITH TOTALS FOR EACH QUARTER AND YEAR

		SALES			DIVISION PERCENT INCREASE	
MONTH	QUARTER	EASTERN DIV.	CORPORATE	EXPLANATION	MONTHLY	QUARTERLY
JANUARY		$8,125,000	$ 32,500,000.00	WE GOT OFF TO A REASONABLE START WITH THE NEW SARDINE FUDGE LINE.		
FEBRUARY		$8,250,000	$ 28,875,000.00	NOT MUCH OF AN INCREASE HERE.	1.53846	
MARCH		$3,500,000	$ 17,500,000.00	CHIEF BAKER BREAKS LEG (SHE'S BETTER NOW)	-57.57576	
	FIRST	$19,875,000	$ 78,875,000.00			
APRIL		$9,500,000	$ 35,625,000.00	CANARSIE PLANT GOES ON LINE WITH VANILLA SARDINE FUDGE.	171.42857	
MAY		$10,500,000	$ 42,000,000.00	BETTER SHIPPING PROCEDURES.	10.52632	
JUNE		$7,500,000	$ 29,250,000.00	CONSUMER BACKLASH TO SARDINE FUDGE.	-28.57143	
	SECOND	$27,500,000	$ 106,875,000.00			38.364780
JULY		$12,500,000	$ 47,500,000.00	LICORICE PARSLEY COFFEE CAKE WAFERS INTRODUCED.	66.66667	
AUGUST		$13,750,000	$ 58,437,500.00	DELIVER "BARNFIRE BOYS" ORDER	10.00000	
SEPTEMBER		$15,400,000	$ 53,900,000.00	VANILLA LICORICE PARSLEY COFFEE CAKE WAFERS SHIPPING COMMENCES.	12.00000	
	THIRD	$41,650,000	$ 159,837,500.00			51.454545
OCTOBER		$6,500,000	$ 32,500,000.00	PATERSON PLANT FIRE (NOT VERY SERIOUS, THOUGH)	-57.79221	
NOVEMBER		$17,750,000	$ 66,562,500.00	NOTICE THE DIFFERENCE BETWEEN THIS MONTH AND LAST MONTH.	173.07692	
DECEMBER		$24,700,000	$ 98,800,000.00	THESE NUMBERS ARE VERY INTERESTING.	39.15493	
	FOURTH	$48,950,000	$ 197,862,500.00	A GREAT FINISH FOR THE YEAR!		17.527011
TOTAL		$ 96,325,000.00	$ 543,450,000.00			

إن هذه الصورة الضوئية المفرطة لا تفشل فقط في عكس المعلومات، بل Nانها تخفي - في الحقيقة النتائج المشتركة البارزة. ولقد كونت تلك الصورة بمساعدة رون: مبيعات الكعكة المحلاة للأم براون في سنة ١٩٩٥.



لم يكن يتوجب على هذه المرأة أن تتفاخر؛ فالصورة تظهر إنجازاتها.

كيف تتحكمين بما لا تستطيعين التحكم به

جلسة السؤال والجواب

لقد رأينا كيفية تنظيم، تصميم، وكتابة تقديمات ناجحة، ويزيل التخطيط الدقيق معظم القلق ولا يخاطب أكثر العناصر خشية: السؤال. ومهما خططت جيداً. فإنك لا تتحكمين بالأسئلة ولا بالسائلين. ومع ذلك، فإن التحذير المسبق، يوفر الاستعداد.

إن إحدى الطرق الثابتة لمنع محنة السؤال هي أن تسألي رئيسة الجلسة أو رئيسة المجموعة أن تقوم بعملها. إذ ليس من مسؤولية المتكلمة أن توقف «المحاضرات»، تقمع الفظاظة، أو تضع حداً لفترة السؤال.

ويقدم القسم التالي نماذج أو «لوائح مختصرة» لقضايا أزعجت نساء ممن كنت قد عملت معهن.

سؤال: أشعر بالقلق والارتباك عندما يطرح أحد سؤالاً. كيف يمكنني التغلب على قلقي؟

جواب: تبدأ الإجابة بهدوء عند الإصغاء بدقة، خذي لحظة للتفكير. ثم كرري كلماتها في جوابك - فهذا من شأنه أن يركز جوابك ويمنحك وقتاً للتفكير. فمثلاً، إذا كانت السائلة تقول: لماذا تعتقدين أن التجهيزات أخفقت في وسط العاصفة بالضبط؟» ويبدأ جوابك: «ربما أخفقت التجهيزات في وسط العاصفة بالضبط لأن المولد توقف». وإذا كنت لا تعلمين، فإنك ربما تقولين: «لا أحد يعلم لماذا أخفقت التجهيزات في وسط العاصفة بالضبط».

٢ - وزعي بطاقات مؤشرات واطلبي أن يكتب الناس أسئلتهم. لا تقولي: «أنا أشعر بالقلق عندما تطرحون أسئلة، ولذلك أرجو أن تكتبوا أسئلتكم على البطاقة» بل قولي: «للتأكد من إدراكي واستجابتي بشكل ملائم، أرجو أن تكتبوا أسئلتكم على بطاقة المؤشرات.»

حافظي على السيطرة على نفسك. إن طريقة بطاقة المؤشرات تفيد جيداً بالنسبة إلى جمهور كبير إضافة إلى المعادين. وإذا كان لديك وسيط، اطلبي منه أو منها جمع الأسئلة حسب الموضوع.

سؤال: يسأل بعض الناس أسئلة هدفها الإيقاع بي، وليس كسب المعلومات. كيف أستطيع تجنب الظهور بمظهر الارتباك؟

جـواب: إذا كنت تتوقـعين مـشكلة، اطلبي من النـاس الاحـتـفـاظ بأسئلتهم حتى نهاية حديثك. احضـري لائحة مختصـرة بالأجوبة. وإن الاقتراحات التالية لابد وأن تعالـج كل شيء بدءاً من الأسئلة الصعبة وحتى الأسئلة البشعة تماماً.

لائحة مختصرة

طرق للإجابة عن الأسئلة الصعبة

لا أدري

أرجو أن تترك اسمك وسوف اتصل للجواب.

هذا خارج مجال خبرتي.

هذا السؤال يتجاوز مجال هذا الحديث.

لا يمكن الإجابة عن ذلك السؤال في هذا الوقت.

سيأخذ هذا السؤال وقتاً أطول من إمكان الإجابة عليه الآن.

إن البحث لا يقدم أجوبة على ذلك.

شكراً لطرحك ذلك السؤال هل بإمكان أحد في المجموعة أن يجيب

هذا السؤال ليس مناسباً.

هل تحب أن تجيب عن سؤال كهذا؟

كيفية عدم طرح أسئلة

لقـد كان مـؤتمراً اخـتـصـاصـيـاً، وقـد شـجع المتكلم الأسـئلة من نـسـاء مـتـعلمـات مثقفات من الجمهور. وفيما يلي الكلمات الافتتاحية للأسئلة الستة الأولى:

أريد فقط أن أسأل عن...

أريد مجرد أن أعرف...

أتساءل ما إذا كنت تستطيعين التحدث عن...

أريد أن أطرح سؤالاً...

لديّ سؤال...

هل يمكنني طرح سؤال؟

لقد تبعت أسئلة حكيمة وذكية، في كل حالة، البدايات المتأسفة، لكن الأذى حصل: فالسائلات فقدن المصداقية بالتحدث عن أنفسهن وليس عن مادة الموضوع. كيف كان يجب على النساء طرح أسئلتهن؟

لائحة مختصرة

كيف تطرحين أسئلة

كيف....

ماذا....

متى.....

أين ....

لماذا....

من....

أرجو.... «وصف، تفصيل، إخبار، دفاع، وهكذا...»

تفترض الأفكار والاقتراحات حتى الآن أنك تتكلمين في اجتمعات رسمية بشكل أو آخر، وأنك مُنحت الوقت الذي تتكلمين فيه. ولكن ماذا عن حالات القعود تلك التي لا يهم فيها ما كنت قد قلته لأن لا أحد يرغب في الاصغاء إلى النساء؟ إن الأفكار تفيد إذا كانت لديك الأرضية.

ماذا تفعلين عندما تحصلين على الأرضية

تؤكد الدراسات ما تقوله النساء في حلقات دراساتي: في البيت والعمل، لا يصغي الرجل للنساء. لقد كتبت باتريشيا أوبراين مقالة عن ذلك، وفيما يلي بعض المقتطفات❖.

لا بد للغربية من أن تكسب حقلاً من حقول المعرفة أو تتبنى تكتيكات حرب عصابات من شأنها أن تسمح لها بالسيطرة على الانتباه. إن المرأة الأكثر نجاحاً هي، التي تكون استراتيجياتها أكثر مهارة في السماع. ولقد سئلت ساندرا داي اوكونور، وهي أول امرأة تُرشح للمحكمة العليا، بعد وقت قصير من تعيينها عن المشكلات التي قارعتها في طريقها إلى أعلى السلم القضائي. فأجابت إن جعل الرجال ينصتون بقي تحدياً مستمراً. لقد دربت نفسي باكراً على التكلم ببطء شديد – معلنة كل كلمة – عندما أردت الانتباه الكامل لشخص ما». ودربت نفسها، بالنتيجة، على جعل الناس ينحنون إلى الأمام ويركزون الانتباه إذا أرادوا سماع ما عليها قوله، حيث بنت سلطة في شخصيتها من خلال تحويل النموذج الذكري الكلاسيكي للسيطرة على الانتباه إلى العكس تماماً.

ومن الواقعية الرزينة إدراك أن القاضية الأعلى مرتبة في البلاد بالذات احتاجت إلى تقنية خادعة لجعل نفسها يتم سماعها. ولكن ربما ليس ذلك سيئاً بدرجة مشاهدة الخطأ المؤلم الكلاسيكي الذي ترتكبه الكثيرات من النساء عندما يبدو أن انتباه الرجل بدأ يتناقص: إذ يبدأن بالتحدث أسرع فأسرع، كأنهن على وشك أن يُنتزعن من القاعة في أي لحظة.

❖ ظهرت لأول مرة في "النساء العاملات"، في شباط ١٩٩٣. كتبتها باتريشيا أوبراين. أعيدت طباعتها بموافقة شركة ماكدونالد للاتصالات. حق النشر لشركة ماكدونالد للاتصالات www.wohuiy woman.com

من أجل الاشتراكات اتصل ٩٦٧٥-٢٣٤-٨٠٠-١

لقد وجدت سوزان إسترتيش وهي مديرة حملة مايكل دوكاكيس في الانتخابات الرئاسية في سنة ١٩٨٨، وجدت طريقة أخرى حول المشكلة.. فقد طورت نموذجاً من السيطرة على القاعة في الاجتماعات من خلال إشارة بيديها حيث أسكتت أولئك الموجودين، مؤكدة كلماتها بإشارات تليق بقائد سيمفونية، ومكونة هالة من الاحترام. وقد تجنبت من خلال أسلوبها الخاص في جذب الانتباه والمحافظة عليه استخدام أساليب الصبية التي ربما لم تكن لتفيدها بأية طريقة، وتجنبت أيضاً ان تكون لطيفة - وهذه الطريقة مفيدة في بعض الأحيان لتستعملها النساء لجذب الانتباه.

«يجب أن تكوني لاعبة بدلاً من انتظار اللحظة المثالية لتقديم الفكرة المثالية»، هذا ما تقوله كاثي بوشكين، مديرة إدارة تحرير يو إس نيوز آندوورلد ريبورت «إن الرجال لا ينتظرون. وعندما تفعل النساء ذلك، لا يصغي الرجال».

« .... لقد حاولت تدبير الأمور من خلال مخاطبة القضايا مباشرة»، كما تقول بربارة سبولن، وهي محللة عمل رئيسية للهيئة الوطنية الفيدرالية للرهن العقاري في «واشنطن دي. سي.» ولكن من السهل التقدم فوق مستويات المغامرة التي هي مقبولة. فالنساء لا يسمح لهن بأن يغضبن؛ فإذا غضبن فهذا يعود إلى هورموناتهن. ويجب عليك أن تعتمدي على كفاءتك المتوقعة لإدراك حقائق الأمور».

وتقول المحررة إيلين غودمان، في تعليقها على تجربتها الأقل من مُرضية كناقدة على تلفزيون اي. بي. سي ABC- TV في هذا الأسبوع مع ديفيد برينكلي، تقول: «لقد اكتشفت Bن التحرك إلى أعلى النظام كان يعني أنه يجب أن يتم تجاهل طبقة أعلى بكثير من الرجال.» وفي بعض الأحيان، وحتى عندما يعترف بامرأة

بأنها ذات كفاءة، فإنها لا تستطيع - مع ذلك - جذب جمهور القاعة ما لم تكن لديها مهارات تقنية لا يمكن دحضها. كما ما تقول روس ويبر، رئيسة قسم الإدارة لمدرسة وارتون.

«مما يدعو للسخرية أن النساء يجدن صعوبة في الإصغاء إليهن في مجالات مثل الإعلانات والاتصالات - حيث يشكلن جزءاً كبيراً من القوة العاملة - لأن حكم الرجال على أي من الأفكار تعتبر جيدة وأيها سيئة غير موضوعي بتاتاً... وفي ضوء ذلك كله، من السهل إدراك لماذا تبدأ النساء بالتساؤل حول ما إذا كان الخطأ خطأهن إلى حد ما لأن الرجال لا يسمعون ما تقلنه...».

وتشير أوبراين إلى المشكلات التي تحيق بنا بينما نسعى بجهد لجذب الانتباه. والطرق التي نكسب فيها الانتباه. وتميل الدراسات الاجتماعية في مجالات متنوعة إلى تأكيد الأنباء السيئة في القطعة التي قرأتها لتوك. وفي الاجتماعات المختلطة يتحدث الرجال أكثر من النساء ويقاطعون أكثر. وتستخدم النساء مجموعة من الوسائل للحصول على الانتباه والمحافظة عليه. ويفيد بعضها في حين لا يفيد البعض الآخر.

وليس بإمكانك بمفردك أن تغيّري الحالة الاجتماعية التي تعملين فيها. ولا يمكنك فعل الكثير بخصوص أولئك الذين لن يصغوا إليك لمجرد أنك امرأة. ولكن يمكنك تغيير أساليبك في الجلوس والتكلم في الاجتماعات إذا عملوا ضدك. وفيما يلي تقنيات تستخدمها النساء لمحاولة جذب الانتباه والمحافظة عليه.

تقنيات من شأنها أن تخفق.

التحدث بسرعة.

انتظار دورك.

الجلوس بصمت طوال الوقت.

رفع يدك والبدء بقول أنا أعتقد أن لديّ سؤالاً...» أو تصريحات أخرى تبدأ بكلمة أنا.

استخدام لغة الجسد السقيمة «الفصل المقبل».

تقنيات من شأنها أن تنجح.

ضعي جدول عمل رسمي لضمان أن كل واحدة لها دورها.

تفاهمي مع رئيسة الجلسة لمنع المقاطعات المؤذية.

افتتحي بتعليقات تراجع أو تعزز ما قالته المتكلمة الأخيرة.

خططي قبل التكلم، وابدئي بالموضوع وليس بكلمة أنا.

أصغي للآخرين عندما يتكلمون.

افتتحي باسم شخص آخر.

قولي أشياء ذكية، وقوليها بقوة.

استخدمي أفعال العمل والتطابقات للضغط.

استخدمي تقنيات بلاغية لمنع التشتت.

لا تتكلمي لمجرد الكلام. اكسبي سمعة لقيامك بإسهامات أساسية في كل مرة تتعلمين فيها إذا كانت تعليقاتك تغطي أكثر من موضوع، ابدئي بقول: «إن ثلاث نقاط حاسمة تؤثر على قرارنا». ثم عددي كل نقطة.

استخدمي لغة الجسد الناجحة «الفصل التالي».

لائحة مختصرة

تقنيات تعالج المقاطعات الهدامة.

كوّني ذخيرة من الطرق المهذبة لقول «اصمت».

أرجو...

لحظة فقط...

أنا لم أنته...

لطفاً احتفظ بالملاحظات حتى النهاية.

أرجو أن تحتفظ بالأسئلة حتى النهاية.

ادفعي براحة كفك المفتوحة أو حركي ذراعك لتظهري أنك لم تنته بعد.

إن هذه المقاطعات تشتت مسار تفكير كل شخص.

إذا تم اختيارك في أحوال كثيرة ليساء إليك « وهذه قسوة يمارسها بشكل عام المدراء الأقوياء ضد الشابات والسريعات التأثر»، اطلبي المساعدة من الشخص الذي يدير الاجتماعات أو من الشخص الجائر. وافعلي ذلك في السر، مستخدمة قواعد القوة. فمثلاً، ربما تقولين، «عندما تتم مقاطعة شابة من قبل مدير وباستمرار، فإنها تفقد المصداقية مع الآخرين. فإذا بدت أي من كلماتي خاطئة بالنسبة إليك، هل هناك طريقة أخرى تجعلني أعرف ذلك بدلاً من مقاطعتي؟».

اجلسي وتكلمي كامرأة

أنت تتكلمين وأنت جالسة في معظم الأحيان: فالمحادثات غير الرسمية تملأ أيام عملك. سوف أحدد نقاطاً عن المظهر الشفهي للتقديمات جلوساً وسأعود إلى هذا الموضوع في الفصل التالي حول الاتصالات غير الشفهية.

اختاري لغة قوية ودقيقة

إن القصة التي أسمعها غالباً في حلقات دراساتي هي عن امرأة تقدم اقتراحاً أو تصف فكرة يتم تجاهلها، بينما يتم سماع رجل يتحدث بالفكرة ذاتها بعد لحظات ويتم الهتاف له. فإذا حدث ذلك لك، ادرسي اللغة التي تقدمين اقتراحك من خلالها. هل تحدثت بلغة النجاح أم قلت الكلام التقليدي: «أعرف - في الحقيقة - الكثير عن هذا الموضوع، ولكنني أشعر أن تجديد نظام الكمبيوتر في المعمل سيكون فكرة جيدة». وإن الشخص الذي سيقول بالطبع «إن تجديداً لنظام الكمبيوتر من شأنه أن يرفع الفعالية بنسبة ٢٠٪» سيتم سماعه، وسيحصل على المفخرة.

اجعلي تعليقاتك في الاجتماع تبقى في الذاكرة.

خططي على أوراق ملاحظة، وقرري أي من أشكال الجمل سيفيد أكثر، واختاري أفعال عمل قوية. وسواء كنت جالسة أم واقفة، فإن اللغة هي اللغة. وتقول إحدى التنفيذيات إنها كلما كانت في ظرف صعب أثناء اجتماع فإنها تسأل نفسها: «ماذا ستخبرني فيليس أن أقول؟ «وتدون الجملة على ورقة الملاحظة ثم تتكلم.

أحبطي من يتصفون بالفظاظة.

إن بإمكان الأشخاص الذين يتصفون بالفظاظة ويقاطعون بلهو أو ملاحظات شخصية أن يشتتوا رسالتك ويزعزوا ثقتك. ولكن بإمكانك أن تحمي نفسك وأفكارك وتظهريها عبر ارتفاع وانخفاض طبقة الصوت، التعداد، الانعطاف، وتقديم مثال يحتذى به. وتأكدي من أن ارتفاع صوتك وانخفاضه يدل على أنك لم تنته بعد. استخدمي التعداد. فإذا بدأت بقول... «ثلاث قضايا حاسمة. أولاً...» فإنك تشيرين إلى أنك لن تنتهي قبل أن تعرضي الرقم ثلاثة. وأخيراً، إذا كان هناك من هو فظ إلى درجة مقاطعتك، حاولي رفع يدك عالياً وقول: «لحظة من فضلك»، أو «لطفاً، انتظر حتى أنتهي» أو شيء يفيد ضمن مجموعتك. فإذا كان الوضع بشعاً حقاً، حاولي الجملة اللا ودية ولكن القوية جداً: «من الفظاظة أن تقاطع».

راقبي المذيعات ذوات القوة والتأثير.

حاكي نساء مثل اليانور كليفت وكوكي روبيرتس اللتين رفضتا أن يقاطعهما أحد.

مقابلة العمل بلغة النجاح

أنت على وشك الحصول على ترفيع كبير، إذ إنك تدخلين القوة العاملة.

ولقد طلب منك العمل «بحجم أصغر» وتعملين مع شركة في المكان غير الملائم. وتسعين وراء عمل جديد. لقد مرت العقبات الأولى، ونجحت الخلاصة، وتم تحديد المقابلة المنتظرة بشوق. وسواء أنك لم تعلمي قبل ذلك أو أنك على وشك

أن تصبحي مديراً عاماً، فإنك تتساءلين كيف تعالجين مثل هذا التقدم جلوساً والذي يحدث في القليل من الأحيان ولكنه هام جداً، إن هذا القسم يخبرك كيف تطبقين ما قمنا بتغطيته حتى الآن على لغة مقابلة العمل. وشكراً لآن فيشر من مجلة فورتشن ماريا ريلي من كورن /فيري وإميلي نيس، لاري بيلر وزملائهم في المركز التنفيذي للأفكار المفيدة ومناقشة القضايا. ومع أن هذا القسم لا يعني مسحاً شاملاً لمهارات المقابلة، فإنه يخاطب الأسئلة الصعبة الخاصة باللغة التي يحتمل أن تواجهها النساء «تلامس الفصول التالية لغة الجسد وأسلوب مقابلة العمل»، اقتراحات الخبراء، والطرق المفيدة للتكلم بلغة القوة خلال المقابلات.

وعلى الرغم من أن الكثير من الدراسات قد استكشفت المقابلة من خلال وجهة نظر من يجريها، فإن القلائل استكشفوها من خلال من تجري مقابلتهم. وتوحي الدراسات أن المقابلين يسألون أسئة على نسق «نعم - لا» للمزيد من النساء في حين يطلبون من الرجال الإجابة عن أسئلة تمنح الفرصة لإبراز مقدرتهم، أو إقامة ألفة.

وعندما تم تقييم المرشحين في إحدى الدراسات على معيار «أنثى/ ذكر» ظهر أنه كلما كانت المرأة أقل «أنثوية» في التقييم كلما زاد احتمال قبولها كمرشحة مؤهلة. وهكذا، وكما هي الحال في كل مظهر آخر من مظاهر العمل، يتوجب على النساء أن يتسلقن جبلاً مرتفعاً إلى حد ما - ويتغلبن على طريق ضيق إلى حد ما لبناء مهنتنا واحراز النجاح في مقابلات العمل.

إن طريقة السؤال والجواب هذه والتي جاءت نتيجة الخبرة تقدم أفكاراً وتجيب عن أسئلة: وبعد الأجوبة، وإذا كان ذلك ملائماً، فإنك ستجدين لوائح مختصرة بجمل في بداياتها تتبع مبادئ القراءة الجيدة. افحصيها قبل مقابلتك المقبلة. تدربي، وفوزي بالعمل العظيم الذي تستحقينه.

خبرة السؤال والجواب

سؤال: ما هي تصرفات المرشحة التي يحتمل أن تعطي انطباعاً إيجابياً؟

جواب: قومي بفرضك البيتي. ويصر أحد المجندين التنفيذيين على «أنه لا يمكنك ضغط الاستعداد بدرجة كافية. وهذا يهم حتى في الغربلة ما قبل المقابلة. فإذا كنت سأقابل مرشحة خلال عملية الغربلة، فسيحدث انطباع عظيم إذا أظهرت المبادرة في جمع المعلومات قبل اجتماعنا».

ويوافق جميع الخبراء على أن: تعلمي قدر استطاعتك عن الشركة، المجموعة، أو العمل قبل المقابلة، ابحثي في مواقع الشبكة، اقرئي التقارير السنوية، راجعي القصص الأخيرة في الصحف والمجلات، أو اتصلي بالناس. لا تبحثي فقط في الشركة، ابحثي في الشخص «للأعمال ذات المستوى العالي، وغالباً ما تعلمين من ستقابلين».

ولا تمري على ذلك مجرد مرور. فمعرفتك وحماستك ستضيفان عليك صفة القائد أكثر من التابع.

لائحة مختصرة

كيف تظهرين أنك قمت بوظيفتك البيتية.

لقد أظهر بحثي أن إكس إكس إكس قد نمت بنسبة ١٥٪ في العام الماضي. يتوقع إكس إكس إكس إضافة المزيد من الشركاء العالميين في المستقبل، وذلك حسب تقريرك السنوي.

يبدو أن مغادرة المدير العام في حزيران الماضي قد...

تقول مجلة فورتشن: إن مناخ العمل هنا...

سؤال: ماذا يُطلب من المرشحة أن تفعله أيضاً قبل المقابلة؟

جواب: تدربي على الفيديو. إذ تستطيع خدمة المهنة أو زملاؤك تقديم مقابلة مقلدة على شريط الفيديو، انظري إلى الشريط مع الصوت وبدونه، انتقدي أداءك، وتمرني على أي تغيير مطلوب.

شكّلي أسئلة ذكية. تقترح آن فيشر أن تسألي الكثير من الأسئلة، ربما ١٠ إلى ٢٠ في مقابلة مدتها ساعة. وتقول إن الأسئلة الجيدة يمكنها أن تتجنب عدم التلاؤم مع أفكار الشركة في المستقبل.

لا ئحة مختصرة

أسئلة جيدة

ما هو نوع الأفكار التي يختبرها الناس هنا؟ هل يعملون معاً مع الكثير من «التواجه» أم في أماكنهم بالدرجة الرئيسية؟

هل يرغب أحد بدخولي؟

هل هذه بيئة عمل رسمية أم عَرَضية؟

كيف يمكن لمواهبي أن تخدم نماءكم؟

ما هي الفرص التعليمية التي تعرضونها؟

ما نوع طريق المهنة الذي تتصوره لي؟

هل تقدم شركتكم فرصاً استثمارية؟

أَعيدي خلاصة وملاحظات مفصلة عن أي سؤال ربما يطرح.

ومن المنطقي أن تعدي ملاحظات، طالما أنك لا تركزين على الملاحظات أكثر من تركيزك على المقابلة: احملي الملاحظات في حقيبة أنيقة وأشيري إليها عند الحاجة فقط. وإذا لم تكن لديك ملاحظات، فإنك ربما تنتهين إلى قول كلمات مثل:

«أنا لست متأكدة في الحقيقة، ولكنني أعتقد أننا ربما نخفض التكاليف بنسبة ١٠٪، أو «نسيت لماذا الـ إكس إكس إكس» وإن بعض الخبراء لا يشجعون المرشحين على إحضار ملاحظات. وتبقى جميع الأجوبة عبارة عن آراء إذا لم يكن هناك بحث يرشدنا. ولا توجد الأجوبة هنا. لذلك حاولي تجربة المقابلة مع الملاحظات وبدونها.

لائحة مختصرة

أجوبة جيدة:

إن مهارات ثقافتي، تجربتي وقيادتي «تضاف إلى أية كلمات أخرى: نجاحات، مهارات كمبيرتر، خبرة في الهندسة، وهكذا..» إن هذه المهارات قد أعدتني لـ«لإضافة أي فعل آخر: مشحوذ بالقدرة على .... تهدئتي... تعليمي أن...».

قرري مستوى الالتزام بالشكليات أو الرسميات. إذ تميل الشابات من النساء إلى أن يكن غير نظاميات أكثر ممن هن أكبر سناً. وتميل الشركات الجديدة إلى أن تكون عرضية أكثر من الشركات القديمة. فإذا كنت لا تعلمين شيئاً عن البيئة في شركة معينة، اتصلي بموظفة، أو الشخص الذي يجيب على الهاتف واسألي. وتذكري فقط أنك سواء كنت شابة أم كبيرة في السن، رسمية أم غير رسمية، موظفة استقبال أم تنفيذية كبيرة، ابقي مهذبة وقوية ولا تضحي بكرامتك. ويقول الخبراء: إنك إذا أخطأت، فليكن الخطأ على جانب المحافظة.

سؤال: أرجو أن تقدمي أفكاراً عما ستفعلينه وتقولينه خلال المقابلة.

جواب: مهّدي ميدان لعبك. لا تشمخي بأنفك أو تحاولي التفوق على من يجري المقابلة معك، ولكن لا تتصرفي بخنوع أيضاً «تميل النساء إلى التصرف بخنوع». لا تعتذري «أنا آسفة لأخذ وقت طويل» ويجب قول: «شكراً لمنحك لي هذا الوقت الطويل».

«أنا أريد فقط أن أشكرك» تصبح «شكراً على إكس إكس إكس».

لا تجعلي الأماكن تخدعك. فبعض الذين يجرون مقابلات عمل يجلسون في مطاعم أو نوادٍ. لا تستسلمي لإغراء أن تكوني على سجيتك. فالمقابلة عمل، وليست لقاء اجتماعياً.

اقرئي من يقابلك. اقرئي واستجيبي للغة الجسد والكلمات. وغالباً ما تكون المرشحات قلقات وخجولات بحيث أن كل ما يستطعن التفكير به هو عن أنفسهن وردود أفعالهن»، ولكن إذا التزمت بالمبدأ الأول، وهو ليس عنك، فلن تشكلي انطباعاً جيدا فحسب بل ستسترخين في الحقيقة وتركزين. ويمكنك حتى السعي لمجارات حركات من يقابلك: فإذا كان أو كانت ذات مصافحة قوية، قدمي يدك بقوة؛ وإذا بدا أو بدت مسترخية، فافعلي الشيء ذاته.

أصغي «إن التي تصغي جيداً لا تتمتع بالشعبية في كل مكان فحسب، بل تحصل على معرفة شيء ما بعد فترة». وإن الأشخاص الذين يظهرون مهارات إصغاء ضعيفة سواء عن طريق التنمر على من يجري المقابلة، أو تجنب التحديق، أو الفشل في الرد على الأسئلة المحددة - إنما يثيرون ما يسميه أحد الخبراء «علماً أحمر كبيراً». ومن إحدى الفوائد المحتملة لحمل ملاحظات إلى مقابلتك هي أنها تجبرك على الإصغاء بدقة. ولكن سواء حملت ملاحظات أم لا، أصغي عن كثب لتقديم الذي يجري معك المقابلة من خلال المحتوى الفعلي وغير الفعلي. «من صيغة الفعل» .

لا ئحة مختصرة

ردود جيدة

شكراً على هذا الشرح الواضح لـ...

أرجو أن تشرح...

هذه قضية هامة في العمل.

لقد ألقيت ضوءاً على هذه الفرصة.

فكري بالمحادثة، وليس بالتحقيق. وعلى الرغم من أن المقابلة تُشعر بالعذاب، فلا يُهدف لها أن تكون نوعاً من التعذيب؛ إنها محادثة تأتلفان أنت والشركة من خلالها. ويحثك أحد الخبراء أيضاً على أن تكوني ذاتك، قائلاً إن البعض من النساء «يشعرن أن عليهن كبح أنوثتهن عند الباب». أنت محترفة ولكنك إنسان أيضاً، صديقة، أم، متطوعة في مجموعة، محبة للموسيقى، زوجة، وليس من المناسب أن تثرثري عن أولادك أو رحلاتك، ولكن من الجيد أن تلمحي لها إذا سنحت الفرصة. ولقد أقنعتني رحلاتي عبر العالم أن الموضوعين اللذين يربطان بين الناس هما الأطفال والأعراس.

راقبي حتى وأنت تشاركين: أن جزءاً منك ينفصل بما يكفي لأن يعمل كمراقب، ملاحظاً ما تقولانه كليكما، كيف تردان على بعضكما بعضاً، ما يسير سيراً حسناً، وما لا يسير سيراً حسناً. سجلي هذه الملاحظات بعد المقابلة فوراً وراجعي ملاحظتك قبل المقابلة التالية.

تحكمي بتعبيرك العاطفي: إذا كنت مسرّحة مؤقتاً، فقدت عملين. أو أنك تغادرين الشركة لأن الشركة تتم إدارتها وكأنها منجم فحم، فلا تتباهي بغضبك أو تقولي أشياء سيئة عن العاملين السابقين. وهذا لا يعني الكذب أبداً، إذ هناك بعض الأمور التي يجب عدم التحدث بها والتحدث بصوت من بعيد. وتحكمي أيضاً بالتعبير عن عواطفك. وتجنبي تعابير مثل: «أنا قلقة جداً»، «أحب أن أعمل على إكس إكس إكس» و «لقد أردت دوماً أن...»

لائحة مختصرة

نماذج من الدبلوماسية واللباقة.

لا تنتج البيئة دوماً أفضل أعمالنا.

إن المعنويات تعاني عندما يعامل الناس بتلك الطريقة.

اسألي واجيبي بقوة عن الأسئلة.

لقد كان إكس إكس إكس نموذجاً دورياً على الدوام.

إن شغفي يكمن في تحسين العالم.

المال يفتنني.

لا يفزعني العمل الشاق أبداً.

لا تقللي من قيمة إنجازاتك ولا تبالغي بها. وكوني واثقة من وضع أفضل أعمالك فوق الطاولة. وتذكري أن تخبري بالحقائق فقط عندما تحاضري. أبعدي مصطلحات مثل أنا من نوع، مجرد، فقط. ادمجي مؤهلاتك الشخصية بتصرفات واحداث محددة، كما في الأمثلة التالية.

فكري في مجال المشكلة أو الوضع، المهمة، عملك، والنتائج بشكل ملائم.

لا ئحة مختصرة

ضعي أفضل ما عندك في المقدمة.

لقد تطلب الوضع إكس إكس إكس «ضعي كلماتك بالذات» وكنت مكلفة بـ إكس إكس إكس وقد دعوت الفريق معاً ، حللّت المشكلة، خفّضت التكاليف بنسبة ١٥٪، وحسّنت رضى الزبائن بنسبة ٥٠٪ «لاحظي كيف أن التطابق وثلاثية العناصر تعزز التقديم».

يبدو أن مؤهلاتي في الاستعداد للمخاطرة، معرفة كيفية تغذية الموهبة، وإنجاز العمل يبدو أنها تلائم متطلبات العمل. فمثلاً...

تكمن أكبر قوة لي في مزجي لأساليب القيادة والتي تدمج ما ينظر إليه تقليدياً كسمات للذكر والأنثى: القوة، العمل الجاد، اللطف، النظام الصارم «أضيفي أية أمور أخرى». فمثلاً إكس إكس إكس....

خطة عمل

انظري إلى الشرائط. راقبي نفسك والآخرين حولك ولاحظي كلماتك، كلماتهم، ولغة الجسد، وقرري ما إذا كانت الإخفاقات في الإصغاء والمقاطعات تنبع من الفظاظة من جانب الآخرين أو رداً على أسلوب لغتك بالذات. هل يبدو أن الطرق التي تتبعينها في جذب الانتباه والمحافظة عليه تميل إلى أن تسقط على قائمة التقنيات التي أخفقت؟ إذا كان الأمر كذلك، جربي تلك التي تفيد. وإذا بدت فكرة بأنها واعدة، حاولي تفكييفها مع خصوصيات مكان عملك بالذات وسجلي نفسك من جديد، وعلى الرغم من أن النجاح أو الفشل يقوم على بعض العناصر خارج ذاتك، اسعي إلى إجادة تلك العناصر التي تستطيعين التحكم بها.

إذا لاحت مقابلة عمل في الأفق، هيئي لوائح مختصرة لأسئلة يحتمل أن تسمعيها استخدمي النماذج.

إن تواصلاتك هي أكثر من مجموع القواعد، المفردات، التنظيم، وجوهر كلمتك. وسوف تلاقين في الفصل التالي مقوما حاسماً آخر للتواصل - لغة الجسد. إن الجسد يتكلم أيضاً مجلدات.

أفكار مفيدة

لا تطيعي قوانين كيف يجب أن لا تقدمي كلمة.

كوني مرئية ومسموعة.

خططي لمحادثات من شأنها أن تفيد.

اكتبي لتنجحي.

ضعي توقيتاً لنفسك.

اكتبي للمستمعين، وليس للقراء.

شيّدي بنى قوية.

كوني من النوع الذي يبقى في الذاكرة.

اسردي قصصاً.

استخدمي طرقاً بلاغية.

انتقي مجازاتك.

أظهري مرئيات قوية.

اسألي واجيبي بقوة عن الأسئلة.

احصلي على الانتباه وحافظي عليه.

اجلسي ،تكلمي كإمراءة.

لتكن مقابلتك بلغة النجاح.

٧

لغة الجسد القوية:
قودي دون كلمات

عندما ينهض رجل ليتكلم، يصغي الناس، ثم ينظرون
وعندما تنهض امرأة، ينظر الناس؛ ثم، إذا
أحبوا ما يرونه، فإنهم يصغون.

بولين فريدريك

لقد تعلمت في الفصل الأخير عن اللغة الشفهية في الحديث، والفروقات بين التقديمات المكتوبة والكلامية، البنى التي يجب تضمينها، وطريقة واحدة لتنظيم وكتابة مخطوطات باليد. وتعلمت نقاط الضعف التي يجب إزالتها ومكامن القوة التي يجب كسبها. واستكشفت أيضاً التقديمات الحاسمة جلوساً، النوع الذي تقومين به كل يوم في العمل، وانتقيت تقنيات للحصول على الانتباه والمحافظة عليه والنجاح في مقابلات العمل. في أي حال هناك لغة أخرى تلعب دوراً مركزياً في نجاحك: لغة الجسد.

ويظهر البحث والاتصالات غير الشفهية أن النساء «والمجموعات الخانعة على وجه العموم» تتبنى مواقف توحي بالخنوع أو حماية الذات، وأن تلك المواقف يتم اتخاذها وقراءتها دون شعور، وأن الإيماءات تختلف عبر الثقافات. وكما لاحظ

إدوارد سابير «فإننا نستجيب للإيماءات بحذر شديد جداً.. طبقاً لِشفرة مُحكمة وسرية لم تكتب في أي مكان، لا يعرفها أحد، ويفهمها الجميع». وغالباً ما تسأل النساء لماذا. واستكشف العلماء التاريخ وقدموا توضيحات «انظري مثلاً إلى عمل كاثلين هال جاميسون ونانسي هينلي».

ونحن نتخذ فكرة عملية جداً في هذا الكتاب؛ فإذا أفادتك، فافعلي ذلك؛ وإذا لم تفدك غيريها. ونكرر أن الفكرة العملية لا توحي أبداً اننا نتصرف كرجال، أو نتبنى إيماءاتهم، بل نتصرف فقط كنساء قويات. ويختبر هذا الفصل لغة الجسد ذات القوة وذات الضعف. وكما فعلت بخصوص الكلام، فإنك ستتعلمين كيفية تجنب إشارات لغة الجسد الواهنة وتضيفين إشارات قوية إلى ذخيرتك.

خطة عمل

لقد اقترحت سابقاً أن تسجلي نفسك على شريط الفيديو وأنت تقدمين كلمة وقوفاً وجلوساً في اجتماع أو مقابلة. أو قفي الصوت وانظري إلى تلك الفيديوهات لكل خطة عمل في هذا الفصل.

حققي وضع القوة

كان لمورين لايت وهي في الـ ٢٥ بداية صلبة في مهنتها. فهي مهندسة رائعة ذات شخصية و «تحب عملها». وهي تتطلع إلى التقدم نحو الإدارة وتعلم أنها يجب أن تعوض عن حجمها الشديد الصغر، عمرها، وصوتها ذي الطبقة العالية. وعندما وصلت إلى حلقة دراستنا، لم نعلم شيئاً عنها فيما عدا ما يقوله مظهرها. وهو يخبر قصة حزينة (جذابة) ولكنها حزينة. ولقد كانت ملابسها ملائمة بالنسبة إلى الوضع العَرَضي: بنطال قصير وقميص مخيط. ومع ذلك فقد همس مظهرها بـ: ضعيفة، جذابة، شابة، واهنة...

لماذا؟ لقد كان أكثر من مجرد طلاء أظافرها الساذج الوردي الفاتح، مع أن ذلك ساهم في الانطباع العام. فقد خدعتها لغة الجسد. حيث مال رأسها إلى الأمام. بحيث لا تنظر إليك سواء كانت بطولك أم لا. وعقدت كاحليها أو أمالت إحدى رجليها إلى الخلف. وكان كتفاها مترهلين قليلاً إلى الأمام، وقد ابتسمت باحترام. وكانت قد استوعبت كل درس عن سلوك الضعفاء. وعلى الرغم من مقدرتها ومظهرها الشخصي لم تكن مورين، لتصل إلى المسار السريع.

ولكن النساء يمشين في مسار ضيق هنا. وقد شاهدت أيضاً نساء تقول لغة الجسد عندهن: «متنمرة، خسيسة، عدائية». وبما أن تلك النساء كن متأثرات بالنظرة القديمة المهملة بأن العمل عبارة عن حرب، ولا يفوز فيها إلا المقاتلات العدائيات فقد تبنت تلك النسوة موقف الجنود العدوانيين وليس موقف القادة الحكماء.

وربما يناضلن للوصول إلى الإدارة إلا أنهن يولدن الكثير من الاستياء حتى يتم تدمير قيادتهن في النهاية، كما هي الحال مع الرجال المتنمرين. وتسميهن جين هولاندز «العريضات المتنمرات». ولقد التقيت نساء من هذا النوع. وهن لا يدركن لماذا ينفر الآخرون منهن. وغالباً ما تتبع صورتهن العدوانية من لغة جسدهن أكثر من أن تكون من كلماتهن فقط. وهكذا يفيد مبدأ غولد يلوكس: ليس من الجيد الظهور بمظهر عدائي؛ ولا الظهور بمظهر الخنوع؛ أوجدن الإيماءات التي هي مجرد صحيحة.

وقبل أن تصلي إلى اليأس، اقرئي قصة كيرامار شينيز التي تعتبر إيماءاتها صحيحة. فعندما كانت طالبة في الجامعة، كانت كيرا تحضر حلقات دراستنا خلال العطل. وكانت كيرا ذات الحجم الصغير جداً أيضاً أصغر من أصغر امرأة عاملة في البرنامج بعدة سنوات. وكانت وظيفتها في الأساس المساعدة في العمل الكتابي والتحقق من طلبات طعام الغذاء، ولكنها أصبحت منغمسة تدريجياً بالحلقات الدراسية، حيث بدأ منتقدو طريقتنا باظهار تعليقات مثل: «المدرستان» «كيرا وفيليس...» «فيليس وكيرا ...» وقد قبلت المشتركات في حلقتنا تلك الفتاة الصغيرة البالغة من العمر ١٨ سنة كمدرسة لهن.

وبعد أن شفي غروري البالغ ٥٥ سنة من الصدمة، بدأت أسأل لماذا. فالبحث القائم على الوضع، العمر، الجنس، والحجم تكهن أنه لن ينصت أحد إلى كيرا، فكيف بالنظر إليها كمدرسة. هل كانت كيرا تخرق القواعد، أم كانت تتبع قواعد لم يكن قد تم فهمها حتى الآن؟ لاشك في أن الأخيرة هي الصحيحة. ومثلها مثل شارلوت، القاضية جينزبيرغ، وإميليا ايرهارت، كان صوت كيرا اللطيف يتم الإصغاء إليه. لماذا؟ لأنها، مثلها مثل تلك الإناث، تتكلم لغة القوة ولأن سلوكها يقول «قائدة».

فإذا تصرفت كقائدة، واستحوذت على المشاعر كقائدة، فإنك ستعتبرين كذلك مهما كان عمرك، جنسك، أو مقاس ملابسك.

تتم رؤيتك قبل سماعك:

ابعثي برسالة قوية

عندما تكونين مستعدة للقيام بذلك التقديم المخطط له بعناية، تذكري أنه يتم النظر إليك قبل الاستماع. فحضورك، سلوكك، سيرك، عيناك تكون قد بعثت كلها برسالة. ويمكن أن تقول: «ها هنا تلك التي يجب إطاعتها». أو يمكن أن تقول: «أنا مجرد فتاة صغيرة سخيفة، متقلبة، ضعيفة، غير واثقة، لا مانع من إهمالي».

ولكن ما يراه الناس ليس بالضرورة ما يحصلون عليه. فالنساء الذكيات جداً، واللواتي يملكن كفاءات استثنائية غالباً ما يصنفن بشكل غير صحيح لأن لغة الجسد عندهن تخبر بالقصة الخطأ. وكما كنت قد تعلمت الكلمات القوية والأشكال القواعدية، يجب أن تتعلمي الحركات القوية غير اللفظية التي تعزز النجاح.

الانطباعات الأولى لها أهميتها: كيف تجعلين الانطباعات عنك باقية في الذاكرة لأسباب وجيهة

إن عدم وقوفك أمام الجمهور لا يعني عدم إمكان رؤيتك، إذ نقوم بتسجيل شرائط ڤيديو للمشاركات في حلقات دراستنا بينما كن جالسات بانتظار دورهن. ولقد أصيبت لوري نولان بالصدمة لرؤية نفسها على ذلك الشريط. إذ إن لوري الطويلة المهيبة ذات الحضور الحقيقي وهي واقفة، ترهلت برجليها الممتدتين أمامها بينما كانت تنتظر دورها. إن جمهورك يرمق مظهرك العام، ظهرك المستوي أو المترهل، رجلاك المعقودتان أو الممتدتان، طريقتك العصبية في التصرف، في الوقت الذي ما تزالين تجلسين ويراك وأنت تقفين.. ثم يراك وأنت تقتربين من المنصة.

خطة عمل

أقفلي الصوت وانظري إلى القسم من الشريط الذي يسبق تقديمك. افحصي أياً من التصرفات العصبية التالية التي تلاحظينها. ثم حاولي الإيماءات القوية التي تتلوها.

لغة جسد ضعيفة:

- ❑ تبدو عصبية.
- ❑ تلعب بقلم أو ملاحظات.
- ❑ تقرأ أو تغمغم بالحديث.
- ❑ تدفع الصور الضوئية بقوة.
- ❑ تهمس بإذن شخص قريب منها.
- ❑ تترهل بفتح رجليها أو تعصر جسدها.
- ❑ تصالب رجليها مع إبقاء إحداهما في حالة حركة.

- ❑ تقبض على الملاحظات باليدين معاً.
- ❑ تغلق قبضتي يديها.
- ❑ تصالب الذراعين بشدة فوق الصدر.

لغة جسد قوية:

- ❑ تجلس باستقامة، مائلة قليلاً إلى الأمام.
- ❑ تستمع بدقة إلى المتكلمين السابقين.
- ❑ تأخذ ملاحظات «ربما لتعود إليها عندما يحين دورها».
- ❑ تضع قدميها براحة على الأرض أو تصالبهما.
- ❑ تجلس براحة «إذا لم تكن تأخذ ملاحظات».
- ❑ تلقي نظرة شاملة على الجمهور لتلتقط مشكلات ضمنية بخط النظر أو السمع.
- ❑ تبدو مسترخية.
- ❑ تبتسم عند اللزوم.
- ❑ تبدو مسرورة بنفسها.

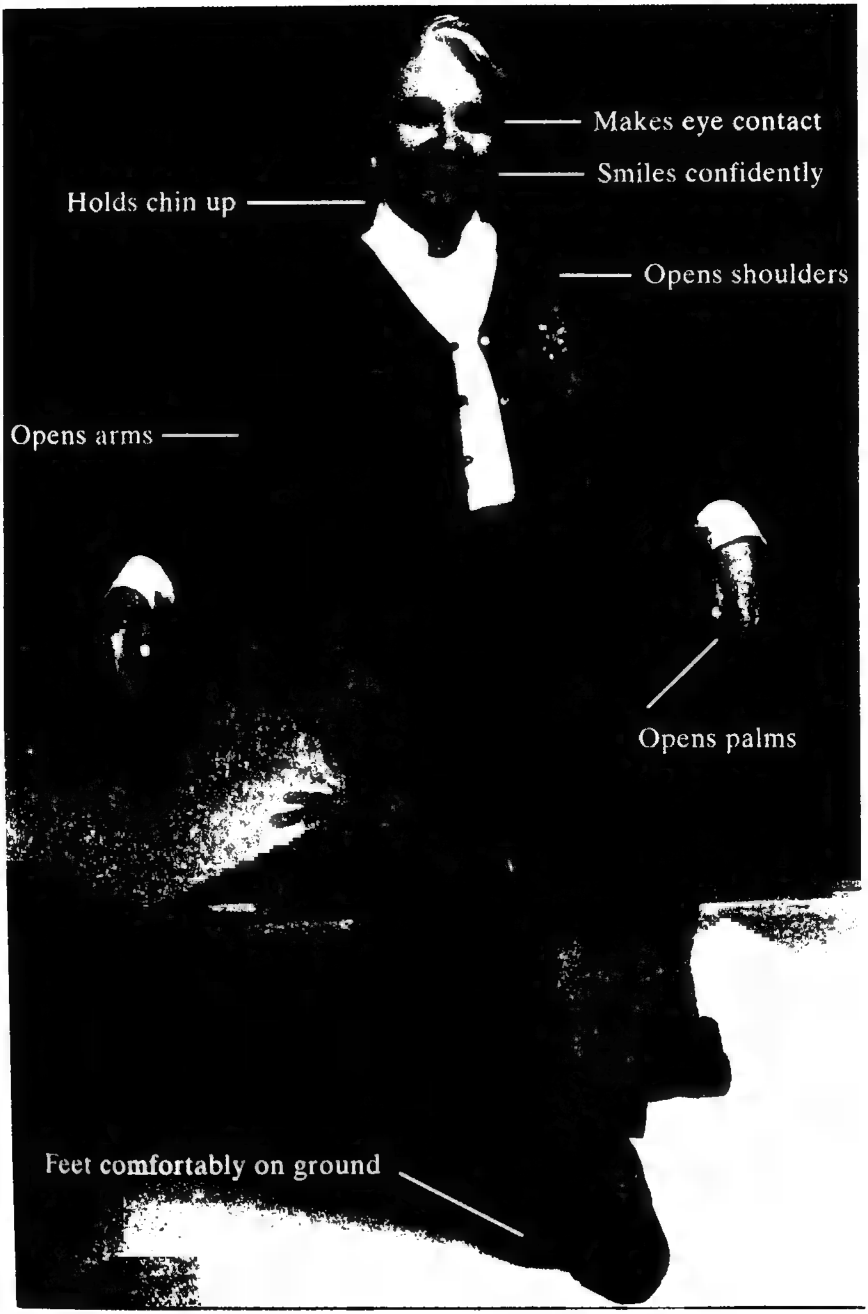
ترهل، تثاقل، تلعثم، انتقال مفاجئ، خطو، أو الوقوف منفرجة الساقين.

من المحزن رؤية متكلمة مرتعشة خوفاً وهي تتثاقل باتجاه المنصة، حيث يكون كتفاها منحنيين، قدماها ينجران جراً، عيناها محدقتين، يداها مقبوضتين، تبدو وكأنها تريد القيام بأي شيء آخر سوى تقديم الكلمة. إن السير نحو المنصة هو أول لقطة عمل: فاستغليها إلى أبعد الحدود. قفي براحة، حركي ذراعيك، ابتسمي، انظري بفخر إلى الجمهور، انحني لشخص تميزينه.

THE BODY LANGUAGE OF WEAKNESS

Reprinted with permission of the Democrat and Chronicle, Rochester, NY.

THE BODY LANGUAGE OF POWER



Reprinted with permission of the Democrat and Chronicle, Rochester, NY.

خطة عمل

سجلي نفسك على شريط ڤيديو وأنت تتقدمين نحو المنصة، عبر القاعة، وتتسلقين الدرجات. إن رؤية نفسك عدة مرات على الڤيديو يمكن أن تساعدك في تحديد وتغيير عادة ضعفك. إنها تؤلم، ولكنها طريقة عظيمة للتعلم.

قوة الجسد من الرأس إلى أخمص القدمين

لقد قمت بمراجعة ما كتب عن بحث الجنس، الإيماءة، والقوة استعداداً لهذا الفصل، وذلك كما أفعل قبل كتابة كل قسم من كتاب. وراجعت أيضاً شرائط فيديو لنساء أعمال، وتحادثت مع رون ميكس، مدير الفيلم والذي يتشاور معنا حول المظاهر غير اللفظية للتقديمات. ويصف البحث الاختلافات بين الرجال والنساء وبين الضعفاء والأقوياء. ولهذه الاختلافات أهميتها: إذ تلاحظ جودي بيرغون أن «الاختلافات بين الجنس هي أكبر من أن تكون بسيطة إذ تحمل القوة الكامنة لتكوين التوتر، الصراع، والسخط..» ولكن شرائط الڤيديو والمدير هي التي كشفت ما يمكننا فعله كنساء لتغيير أو تعزيز إيماءاتنا. وبدلاً من التركيز على الاختلافات بين الذكر والأنثى والتي لا يمكن تغييرها حالياً، فإنني سأعلّق هنا على الإيماءات التي يمكنك التحكم بها.

خطة عمل

إذا كان شريط الڤيديو يكشف أياً من إيماءات الضعف، حاولي تغيير واحدة منها في كل مرة. وتمرني أمام المرآة أو كاميرا الڤيديو. واطلبي من صديقة أن تراقبك. فإذا كنت غير واثقة مما تفعلين، راقبي امرأة تعجبين بها وانظري ما إذا كنت تستطيعين محاكاة إيماءاتها. وإن الأطفال يتعلمون لغة الجسد عند الآباء من خلال تقليدهم دون شعور؛ ويمكنك وأنت مدركة أن تقلدي لغة الجسد عند النساء القويات اللواتي تعجبين بهن.

وإننا سنعمل من القمة إلى القعر.

ارفعي رأسك عالياً.

إن الرأس يحصل على معظم الانتباه. غيري الطريقة التي ترفعين فيها رأسك وبذلك تغيرين من صورتك. وهناك عدة أوضاع وإيماءات لضعف الرأس. ولكن الأكثر شيوعاً هو الذقن إلى الأسفل مع العينين المتجهتين إلى الأسفل أيضاً. أو اللتين ترمقان باختلاس إلى الأعلى، وهذه هي أقل إيماءات الخنوع التي استوعبتها النساء، ولا سيما الشابات، استيعاباً جيداً. ومن بين النتائج السلبية لإيماءة الذقن إلى الأسفل هي أنه عندما تنظرين إلى الأعلى، فإن عينيك تحملان نظرة «أنثى الأرنب الخائفة». أما الإيماءة الضعيفة الأخرى للرأس فهي ميلان الرأس، وهذه حركة أنثوية أخرى بشكل مميز وتدل على الوضع الضعيف. وأما الثالثة فهي رفع الرأس بحركة مفاجئة أو دفع الشعر إلى الوراء «ربما يفيد ذلك في حانة ولكن ليس على المنصة»: وكذلك الحركات ذات الصلة بالشعر. تجنبي إيماءات الرأس الضعيفة الثلاث. وتقترح فيكي كاساريت، مدربتنا على الدراما، بأن ترفعي الرأس وكأنك معلقة بحبل من السقف، اجتنبي الحركات غير المنسجمة، واستخدمي إيماءات ملائمة، كالانحاءات.

للعينين إيماءاتهما.

فيما يلي قصة محزنة عن تواصل فاشل بالعين. فقد أرسلت إلينا إحدى كبار المدراء شريط فيديو عن التقديم لنقوم بتحليله، وقد جاءت كلماتها من أفضل كتيب عن القيادة: فقد ميزت ورحبت بلباقة بالأعضاء الجدد إلى فريق العمل. ولو كنا قد قرأنا نسخة، لكنّا أثنينا على أسلوبها في القيادة. لكن الفيديو أخبر بقصة مختلفة: فقد أخفقت في الابتسام، ونظرت بعينيها إلى الشرائح المنزلقة فقط. وهكذا كذّب فقدان تواصل العين رسالة القيادة.

لقد سمعنا كلنا عن التواصل بالعين، ولكن ماذا يعني؟ انظري إلى بنية كلمة تواصل. إذ فيها عنصران وهما «مع» أو «معاً»، و «التلامس»؛ ولذلك فإن كلمة التواصل تعني واقعياً «التلامس بـ». فإذا كنت تعتبرين أن التواصل بالعين يعني أنك

تلامسين الناس فعلياً بعينيك، فإنك ستصبحين كذلك، وتظهر التجربة أن التواصل الناجح بالعين يبقى مدة تكفي «للتلامس معاً». ويعني هذا أن عليك النظر إلى أعين المستمعين مدة لا تقل عن نصف الوقت الذي تتكلمين فيه، وأن تحصلي على تلامس حقيقي مع عدة أعضاء من الجمهور، وأن تصلي إلى الناس في الأمكنة المختلفة. وبما أن النساء قد تم تعليمهن أنه من الصفاقة والجرأة المحافظة على التلامس بالعين «في حين تم تعليم الرجال بوجوب النظر مباشرة في العين»، فقد وجدن أن هذه المهارة مثبطة. ولقد اقترح أحد الباحثين أن التلامس المخفض بالعين ربما يمكن قبوله في المقاطعات التي تتحملها النساء.

إن التلامس الناجح بالعين يمنحك مكافأة سريعة. فعندما تلمسين الناس بعينيك، يقدم معظمهم الود والدعم «من خلال الابتسامات، الانحناءات، والإيماءات الأخرى»، ويقدمون لك نظرة ارتجاعية حول مدى جودة تقديمك للرسالة. «إذا كان لديك أي شيء حول ذلك، فحاولي تسجيل حديث دون جمهور». كوني واثقة من الوصول إلى الناس على جوانب الغرفة، حتى لو كان ذلك يعني الالتفات الجسدي نحوهم بين الحين والحين. إذ إن الناس الذين لا يرون عينيك أبداً يشعرون بتجاوزهم ولن يقدّروا رسالتك. وفي أي حال، إذا بدا أحد أفراد الجمهور غير مهتم أو عدائي، فلا تنظري إليه أو إليها. «وإذا بدا أن الجمهور كله غير مهتم أو عدائي، فأنت في مشكلة عميقة». لأن المستمعين الرديئين أو العدائيين يشوشونك ويفقدونك رباطة جأشك. أنت متكلمة وليس مازوشية تتلذذين بالاضطهاد.

ويحمل التلامس بالعين أيضاً السر في قراءة الكلمة. اتبعي هذا القانون ببساطة: لا تقولي أية كلمة دون تلامس بالعين. انظري إلى الكلمة المكتوبة أو الشريحة المنزلقة مادامت هناك ضرورة لذلك؛ انظري إلى عيني أحد أفراد الجمهور؛ قولي الكلمات. وهذا كل شيء.

خطة عمل

إن من شبه المستحيل «قراءة» التلامس بالعين على شريط الفيديو، وذلك على العكس من وضع الرأس والإيماءات الأخرى. فإذا كنت تسعين إلى إجادة مهارة التلامس بالعين، فإما أن تراقبي ذلك عندما تتكلمين أو تطلبي من صديقات أن يفعلن ذلك. ونقوم بتعيين إحدى المستمعات في حلقات دراساتنا لمراقبة التلامس بالعين لكل متكلمة.

الوجه يخبر بكل شيء.. أو لا شيء.

تظهر الدراسات أن النساء لديهن وجوهاً معبرة أكثر من الرجال، وأننا نبتسم ونضحك أكثر منهم أيضاً. وينظر البعض إلى الابتسام كضعف ويخبر النساء بوجوب أن يكن كالرجال وينزعن التعبير عن وجوههن. ومع ذك فإننا نستمتع بالأشخاص الذين يبتسمون لنا بسرور، ونعلم أن الابتسام صحي ويؤدي إلى الاسترخاء، ولن نجد أي ترحيب ودي مثل الابتسامة. ويذكر روجر آكستل أن الابتسام هو الإيماءة العالمية الوحيدة: إذ تحمل المعنى ذاته عبر أنحاء العالم. ومن المؤكد أن النساء اللواتي يظهرن بمظهر عدائي يفعلن ذلك في جزء منه لأنهن يفشلن في الابتسام. فلماذا هذا التناقض؟ ربما تستخدمين «الابتسامة» ككلمة عامة لوصف تنوع من النظرات والإيماءات المختلفة. فكري بتجربتك الخاصة مع الابتسامات. وقارني بين العصبية وغير الملائمة وبين الابتسامة الواثقة للمرأة التي يجب أن تُطاع. تجنبي الأولى وتعلمي الثانية. إذ إن المشاهدين تروق لهم الابتسامة الواثقة «بالنسبة إلى الرجال والنساء على حد سواء»، وهي إيماءة من السهل تعلمها. ومع ذلك فإن الابتسامة يجب أن تلائم الرسالة مثلها مثل كل الإيماءات الأخرى.

فإذا كنت تسرحين فريق عمل مؤقتاً، فإن الابتسامة المبهجة لن تفيدك أبداً، ولكن إذا كنت تتكلمين عن توفير قيمته مليار دولار في السنة، فليس من المفيد أن تكوني متجهمة.

فكري بالابتسامة كإيماءة تتناغم مع باقي رسالتك. فإذا أردت الظهور بمظهر الواثقة، فارفعي رأسك عالياً وابتسمي قبل أن تتكلمي وبعد أن تنتهي. إذ إن الابتسام يعطي إيماءة أخرى تفيد أنك لا تريدين التواصل مثل الرجل، بل مثل امرأة قوية. وأما فيما يتعلق بقواعد القوة، فإن الحل يكمن في التحكم: إذ تقررين متى يكون من الملائم أن تبتسمي.

خطة عمل

أقفلي الصوت في جهاز الفيديو الخاص بك ولاحظي جميع الابتسامات. هل تبدو واثقة؟ هل تتناغم جيداً مع محتوى الرسالة؟ وقرري ما إذا كنت تبتسمين كثيراً جداً، قليلاً جداً، أو بشكل محترم جداً.

آه، لو أنك اتبعت فقط جميع تذكيرات أمك: لا تترهلي، قفي باستقامة، ضمي معدتك إلى الخلف، ارفعي رأسك عالياً، أظهري نفسك بوقار. هذا صحيح بأكمله! إذ تجد الدراسات أن النساء يملن نحو الانكماش في أماكنهن «هل تذكري البنفسجة المنكمشة؟» في حين يميل الرجال نحو التوسع. فمثلاً: إن النساء أكثر احتمالاً من الرجال في عقد أذرعهن حول أجسامهن والترهل، في حين أن الرجال أكثر احتمالاً لفتح اذرعهم وأيديهم.

ولقد جاء أحد الأمثلة الدراماتيكية على هذا في دورة تدريب على الإدارة السريعة، إذ دخل رئيس القسم بخطى سريعة إلى الغرفة ومعه مساعدته الرئيسية. وبدا كلاهما رائعين. وكان أول انطباع عن المساعدة: ها هنا الآن امرأة ذات قوة! ولكن عندما جلست لتقدم رئيس القسم خانها جسدها، ووقفت بين أداة تسليط الضوء والشاشة بحيث أن الشرائح سارت عبر وجهها. ثم ضمت ذراعيها فوق صدرها وأبقتهما كذلك بينما كانت تتكلم. لا أحد يتذكر كلمات التقديم، ولكن لا أحد سينسى لغة الجسد الضعيفة.

من أجل كسب القوة والمظهر الواثق، وسعي بدلاً من أن تنكمشي في مجالك الجسدي. فمثلاً: افتحي راحتيك وذراعيك بدلاً من إطباق قبضتيك وتقييد جسدك. وإذا كنت تشيرين إلى شريحة أو صورة مضاءة، فضعي نفسك بحيث يواجه جسدك الجمهور. وإذا كنت تكتبين باليمين، قفي بحيث تكون الشاشة إلى يمينك، والعكس بالعكس إذا كنت تكتبين باليسار. وتساعد الفطرة السليمة أيضاً. فالأشخاص الذين لا يعرفون ما يكفي للخروج من أمام الشريحة يبدون حمقى مهما فعلوا من أشياء أخرى.

الذراعان والمرأة:

لقد كانت النساء يقدمن أنفسهن وأعمالهن في غذاء تنفيذي. وأخبرت مارثا هوفنر التي كانت واقفة تحت السقف الزجاجي عن عملها. وقالت هذه التنفيذية بصوتها اللطيف إنها تدير ميزانية قيمتها خمسين مليون دولار. وعندما قالت كلمة «ميزانية» تكلمت بلا مبالاة. ولو أنك شاهدت شريط الفيديو لها دون صوت، لما تخيلت أبداً أنها قالت أي شيء عن خمسين مليون دولار. لقد أزالت هذه اللامبالاة الأعداد الضخمة، كما تزيل لا مبالاتك الكلمات القوية التي تقولينها.

وكانت هناك امرأة أخرى ذات مرتبة عالية خانها ذراعاها واكتشفت ذلك عندما رأت نفسها على الشريط. فقد تقوض رأسها وجسدها الشامخين لأنها قامت بعصبية برسم دوائر صغيرة بيديها في كل مرة تكلمت فيها. وبعد أن تعلمت أن تريح يديها على طرف الكرسي ساد وقارها. وإن مجموعة كتبي تتضمن كل دليل أو مرشد بخصوص الإيماءة للمتكلمات. وغالباً ما تتعارض مع بعضها. وغالباً ما تتعارض تحريكتك مع الإرشاد. فمثلاً، إن رفع القبضة المطبقة إلى الأعلى والأسفل يوصف كإيماءة عدائية، ومع ذلك تستطيع المتكلمات القويات استخدامها بفعالية لإظهار القوة. وكذلك فإن إيماءات الراحة المفتوحة ربما توصف كضعيفة أو باردة، ومع ذلك فهي تعمل جيداً كإيماءات ودية وشاملة. وفي أي حال، كلما كان الذراعان، المرفقان واليدان مفتوحين أكثر كلما كان أفضل، فكري بوقفة «إيفيتا» Evita الشهيرة: الذراعان عاليان، عريضان ومفتوحان:

وتنجم التناقضات الواضحة من الاعتماد المتطرف على الإيماءات: إذ إن موضع إيماءة ما مفيد مثل موضع جوهرة ما: ومع ذلك مازلنا نرى ما يكفي من الإيماءات التي هي غير مفيدة «مثل اللامبالاة عندما لا يكون هناك شك واللعب بالقلم» وما يكفي من الإيماءات المفيدة في كل وقت تقريباً بحيث يمكننا وضع بعض المبادئ والاقتراحات أمامك لتتبعيها.

وفي أي حال، وقبل أن تكسبي إيماءات قوية أخرى، تعلمي وضعاً أساسياً من السهل اكتسابه: وضع الارتياح. فقد ابتكر رون ميكس، مدير الفيلم، هذا المصطلح عندما لاحظ أن المتكلمين الأقوياء لا يحركون أذرعهم بالضرورة تحريكا كبيراً، ولكنهم يجدون دوماً وضعاً يبعث الراحة والاسترخاء. فاذا استخدمت منصة، ضعي ذراعيك عليها ببساطة أو ضعي أحد ذراعيك بينما تحملين بطاقات ملاحظاتك بالأخرى، أو ربما تختارين أن تضعي يديك بهدوء على جانبيك أو تقبضينهما براحة أمامك، تحت الخصر. وإذا كنت تعملين مع مؤشر أو بطاقات ملاحظة، فإن حملها براحة بيد واحدة يعتبر مفيداً. ومهما كان وضع راحتيك، يجب أن يبدو مسترخياً ومريحاً.

وبينما تقومين بصقل ذخيرتك من إيماءات اليد والذراع، طبقي المبدأين الأساسيين التاليين: أولاً، يجب أن تلائم الإيماءة الكلمات، الرسالة، وشخصيتك. فمثلاً، إذا كنت تناقشين في القوة العاملة المتراجعة، فلا تفتحي ذراعيك باتساع. ثانياً: يجب أن تبدو الإيماءة طبيعية وليست متكلفة. وتقول نانسي هينلي في سياسة الجسد: «تحمل الإيماءات غير الكلامية أكبر تأثير عندما تكون طبيعية وغير متأثرة، وعندما تعزز وتتناغم مع الرسالة الكلامية».

ولقد إضافت إحدى طالباتنا ملاحظتها بأن الجسد المغلق هو المعادل غير اللفظي لكلمة «أنا»: إذ يقول: «هذا هو عني وليس عنك أو عنا»، وهكذا، سواء كنت تتعلمين وضعاً مريحاً أو تضيفين إيماءات قوية، كوني شكوكية، استخدمي الفطرة السليمة واتخذي نظرة نافذة لنفسك على فيديو صامت.

عشر إيماءات عادة ما تخفق

١. الوقوف بجمود ووضع ذراعيك على جانبيك.

٢. القبض على صدرك بذراعيك.

٣. القبض بشدة على المنصة أو الضوء حتى يظهر البياض في مفاصلك.

٤. اللعب بالشعر، الملابس، أو الوجه.

٥. مصالبة يديك خلفك.

٦. إيماءات وكلمات غير متناسقة.

٧. اللامبالاة بكتفيك عندما تدلين بتأكيدات.

٨. وضع اللامبالاة بعد الحديث مباشرة.

٩. شد الملابس بقوة.

١٠. التحرك بشكل عرضي بأي اتجاه.

سبع إيماءات عادة ما تفيد.

١. وضع الذراعين بشكل مريح.

٢. فتح الذراعين وراحتي اليدين «إذا كانت الكلمات تلائم ذلك».

٣. التعداد باليد «لا تجعلي هذا إيماءتك الوحيدة ولا تفعليها أكثر من مرة واحدة في التقديم»

٤. شد الأصابع.

٥. الانتقال من جانب إلى آخر لإظهار الحركة أو الارتقاء.

٦. التحول المفاجئ من الذروة إلى القاع أو من جانب إلى جانب للتناسق مع مجموعات متشابهة.

٧. تجنب الحركة العَرَضية.

خطة عمل

١. راقبي مذيعة تعجبين بها، أو سياسية، أو ممثلة تلعب دوراً إيجابياً قوياً.

٢. حاكي الإيماءات التي تعجبك.

٣. راقبي نفسك على الفيديو دون صوت. احذفي أو أضيفي إيماءة من وقت لآخر.
٤. اعملي مع زميلة تحضر تقديماتك. واطلبي منها أن تراقب تواصلك بالعين وتخبرك بالنتيجة.

القدمان يشكلان الأساس.

تظهر صورة في إحدى المجلات مذيعين شهيرين مقابل بعضهما. هو يقف في الوضع التقليدي للذكر القوي: فاتحاً قدميه براحة مسافة ١٢ بوصة وهما ثابتتان على الأرض، وهي تنتعل الكعب العالي، وتقف في الوضع التقليدي للأنثى: إحدى القدمين ثابتة والأخرى مطوية إلى الخلف عند الركبة. هو متماسك. هي ستقع خلال برهة. لقد تعلمنا تلك الأوضاع كفتيات صغيرات كما أن زعماء الهتاف لا يتلاشون بهذه البساطة.

إن قدميك ورجليك تظهر حتى عندما تكونين وراء منصة. وتظهر الركبتان المعقودتان بقوة، والكاحلان أيضاً والحركات غير الضرورية تظهر القلق. أبقي قدميك ثابتتان على الأرض ومتباعدتان بحوالي ١٢ بوصة ومقدمتا، هما إلى الأمام بحيث يقدمان لك دعماً صلباً. وانتعلي حذاء مريحاً!

إضافة إلى الجسد: صوتك يتكلم مجلدات

دعينا نهمس بخصوص الصوت.

ليس لدى الشيطان في اختيار جعبته سهماً

يصيب القلب مثل الصوت العذب.

ربما يكون اللورد بايرون قد أشار إلى صوت شارلوت فكيف كان صوتها؟ هل كان جهيراً هادراً؟ عالياً متغطرساً؟ لا، لم يكن صوت رجل: فقد كان «خفيضاً، عذباً، موسيقياً، خافتاً إلى حد ما، ولكنه لطيف». لقد كان صوت شارلوت أنثوياً نموذجياً، ولكنه لم يكن صوت الخنوع. فعندما تكلمت شارلوت، أصغى إليها الجميع. ومع ذلك فإن صوت الذكر هو الذي يعتبر مثالياً في تفكيرنا الخاص بالعمل: عميق، مبتهج، رنان.

ماذا يجب أن تفعلي بخصوص صوتك؟ لا شيء البتة، إذا لم يكن حاداً أو له صرير.

فإذا كان صوتك يعتبر عالياً جداً، فإنه يضعفك؛ اعملي على خفضه وفتشي عن علاج للتكلم إذا كان ذلك ضرورياً. استمعي إلى أصوات النساء في الأخبار وحاولي تقليدهن عندما يتكلمن. ومع أنه من الصحيح أن النساء الناجحات ذوات أصوات عميقة نسبياً. فإننا نادراً ما نجد امرأة تكون نبرة صوتها عالية جداً أو حادة جداً بحيث تلحق الأذى بمصداقيتها. فإذا كانت اللغة قوية، فإن الانطلاق ملائم والبيانات موثوقة، إن الصوت العذب، الموسيقي، الرقيق، الخفيض سوف يلقى الاهتمام والانتباه.

خطة عمل

هل استمعت حقاً إلى صوتك في وقت من الأوقات؟ يمكنك ذلك بطريقتين: إما أن تغلقي الصورة على شريط الفيديو أو تعدي كاسيت سمعي لحديث. ثم أسألي زميلاتك المخلصات حول رأيهن بصوتك وقرري ما إذا كان يؤذي مهنتك. ومن المكلف والصعب تغيير طبقة الصوت «على الرغم من أن علاج الكلام عادة ما يغطيه التأمين الصحي» ومن بين آلاف النساء اللواتي عملت معهن، ربما هناك ثلاثة فقط لهن أصوات مزعجة بما يكفي لطلب العلاج. فإذا كان صوتك يشكل عائقاً خطيراً، فتشي عن معالج للكلام مختص بالصوت. وإذا لم يمكن ذلك، فتقبلي صوتك وسيري إلى الأمام.

"أنا أنحدر من أتلانتا Atlanta"

إن الصوت يتضمن أكثر من مجرد طبقته: إذ يتضمن الأداء أيضاً بالصوت. وغالباً ما تجعل الشابات بشكل خاص - بياناتهن يظهرن بمظهر السؤال. ولقد كانت هناك تنفيذيتان شابتان في دعوة لمؤتمر في مكتبي. وقد سألت تلك الآتية من نيويورك الأخرى: «من أي مدينة أنت؟» فأجابت: «أتلانتا؟» على الرغم من معرفتها الأكيدة من أين أتت، وقالت ذلك وكأنه سؤال. فإذا كان صوتك ينهي كل كلام لك وكأنه سؤال، فلن يصغي إليك أحد. لماذا السؤال بدلاً من الإخبار؟ لقد قررت المرأة من أتلانتا والتي كانت تطمح لمهنة في العلاقات العامة، قررت التوقف عن السؤال بدل الإخبار. واتفقت مع صديقة لها أن توقف كل منهما الأخرى في كل مرة تفعلان ذلك.

ولقد اقتضى منهما ذلك أسبوعاً قبل وضع حد لهذه العادة المؤذية. فإذا كان أداؤك يحوّل كل جملة إلى صيغة سؤال، فإنك تبعثين برسالة واضحة: «أنا لا أدري عم أتحدث. لا تستمعوا إليّ».

خطة عمل

حاكي امرأة العلاقات العامة من أتلانتا. أوجدي متعاونة تعمل معك كل يوم. وفي كل مرة تنهي أي منكما جملة وكأنها سؤال، اغمزي أو اقرصي أو أصدري صوتاً مضحكاً. واحتفظي بسجل لمدى ما تفعلين ذلك إن كان ضرورياً. إن هذا تصرف يتم تعلمه. وهو يخفق. إذ من السهل عدم التعلم. تخلصي من ذلك.

أسرع من سرعة الصوت.

ربما يكون سوبر مان قد تجول بأسرع من سرعة الصوت، ولكن سوبر ومان لم تتحدث أبداً بتلك السرعة. فلماذا تتحدث بعض النساء بسرعة كبيرة جداً؟ لقد أخبروني المرة تلو الأخرى: عندما يشعرن أن المستمعين لا ينصتون، فإنهن يحاولن المحافظة على الانتباه بالتحدث بسرعة أكبر «وأحيانا أعلى»، وهذا ما يخفق دوماً.

والآن وقد تعلمت استخدام نص مكتوب مع تعداد دقيق للكلمات، فقد أصبح بإمكانك ضبط سرعتك بسهولة وليكن هدفك تقديم معدل حوالي ١٠٠ إلى ١٢٥ كلمة في الدقيقة. وهذا يسمح بوقت للتوقفات والتأكيدات.

خطة عمل

استخدمي ساعة توقيت ذات مُقرئة رقمية كبيرة. راقبي وقتك، أو أحضري ساعة أخرى للتمرين على التقديمات. وعندما تتكلمين بحوالي ١٠٠ إلى ١٢٥ كلمة في الدقيقة، تكونين قد أجدت توقيتك وأضفت إلى احترافيتك. وعندما تقومين بالتقديم، أبقي دوماً ضمن حدود الوقت. فإذا كان جدول الأعمال لا يظهر برنامجك، دعي الجمهور يعلم منذ البداية بالوقت الذي ستتكلمين فيه: «خلال الخمس عشرة دقيقة...».

اقمعي الأصوات التي تنم عن الضعف.

إن الأصوات التي تتم عن الضعف مثل أوم... أوه... تظهر على الفيديو أو شريط الاستماع. وعندما تسمعينها وهي تخرق تقديمك، فإنك ستقدرين الحاجة إلى قمعها. وبدلي كل أصوات الضعف لديك بالصمت بكل بساطة. وما أكثر ما تخشى النساء من مقاطعتهن «يُظهر البحث أنهن على حق» بحيث يخشين من فقدان الانتباه إذا وقفن صامتات لبرهة من الزمن. ومع ذلك فإن تلك الفترة الزمنية الوجيزة تمنحك الوقت لتشكيل كلمات قوية. وتقوم النساء في حلقاتنا الدراسية بإزالة «أوم»، و «أوه» في يوم أو يومين من التمرين وجلستين لشريط فيديو، وستفعلين ذلك أيضاً.

استخدمي الصمت

إن الصمت - كالابتسامات - ينم عن الضعف أو القوة، الإذعان أو التحكم، وعندما أتكلم عن الصمت هنا، لا أعني صمت الخوف من التكلم، أو بسبب عدم حصولك على دورك. بل أعني الصمت التحكمي الذي تختارينه لإيصال رسالتك إلى مكانها.

ويعلم المتكلمون الرائعون قيمة الصمت في الوقت المناسب. انظري إلى شارلوت.

«لقد انتظرت أنثى العنكبوت يوماً بعد يوم، منكسة الرأس، من أجل فكرة تأتي إليها. وقد جلست دون حركة الساعة تلو الأخرى، وهي تفكر بعمق». ويكتب جيف سكوت كوك: «إن المتكلمين الذين لديهم طريقة جيدة في التعبير والذين يتوقفون بحكمة يعتبرون - عالمياً - أكثر مصداقية ومعرفة من أولئك الذين يندفعون بشدة إلى النهاية». وتبين متكلمة محترفة طريقة تذكر نفسها بها حول الصمت «نعم، فحتى المتكلمات المحترفات يصبحن عصبيات وينسين أن يتوقفن قليلاً». وعندما تصل إلى استراحة هامة بين الأفكار، تتوقف وترشف القليل من الماء. وهذا مكتوب داخل نصها. في حين تترك بعض المتكلمات فراغات لتذكيرهن بالتوقف القصير.

إن التوقفات القصيرة ذات نتيجة أفضل من الصراخ، إذ تمنحك والمستمعين إليك الوقت للتفكير، والوصل بين فكرة وأخرى، وتزيد التوقعات. ومع ذلك فإن المتكلمات غير الماهرات يشعرن بقلق بحيث يملأن كل برهة من الوقت بنوع ما من الصوت أو لغة الضعف. ليس هناك وصفة Bكيدة، ولكن فيما يلي بعض الأفكار عن الاستخدام الفعال للصمت.

أين تستخدمين الصمت.

قبل أن تتكلمي، لتلفتي انتباه الجميع.

كل مرة ستقولين فيها، اوم...

قبل وعندما تريدين إيصال نقطة حاسمة.

بين المتطابقات القوية «الخاصة بالناس... من قبل الناس.. من أجل الناس»...»

عندما تظهر صورة شفافة على الشاشة، لمنح الناس الوقت لقراءاتها: للتفكير بموضوع الجملة وتجنب قول أنا.

بين العبارات.

لتنظري بهدوء إلى شخص فظ أو مجموعة بهدف إسكاتهم.

خلال التصفيق أو الضحك «ابتسمي!»

عندما يتكلم شخص آخر.

لمنح الناس الوقت لأخذ ملاحظات قبل أن تبدئي من جديد.

بعد أن تتكلمي، قبل أن تندفعي إلى خارج المنصة.

بعد أن يطرح عليك أحدهم سؤالاً، للتفكير أو كتابة ملاحظة عن الجواب.

بعد أن تنتهي من التكلم، لمنح الوقت لطرح الأسئلة أو التعليقات قبل الانتقال إلى المتكلم التالي.

عندما تضعين إشارة توقف قصير في نصك المكتوب.

خطة عمل

اجعلي الصوت عالياً، ولاحظي توقفاتك القصيرة. فإذا ملأت كل برهة بصوت، تمرني على التوقفات الملاحظة هنا.

تحويل نيلي العصبية:
طرق موثوقة لبناء الثقة.

«أنا أفتقد إلى الثقة بالنفس»؛ «أنا أخشى أن أبدو غبية أمام الناس»؛ «أنا أصبح عصبية جداً بحيث أفقد مسار تفكيري»؛ «سوف أعد حديث رئيسي، ولكن لا تطلبوا مني الوقوف»؛ لقد كان روزفيلت على حق، عندما يصل الأمر إلى التكلم أمام الجماهير: «إن الشيء الوحيد الذي يجب أن نخاف منه هو الخوف بالذات». إن النساء اللواتي قدمن التعليقات السابقة يشتركن جميعاً في سمة واحدة: إنهن يتحدثن بشكل رائع عندما يكن جالسات أو واقفات أمام مجموعة صغيرة، ولكنهن يفزعن من الوقوف أمام حشد إلى الدرجة التي تجعلهن يتجمدن. وتخشى أخريات كثيراً إلى حد اللجوء إلى إيماءات توحي بهزيمتهن لأنفسهن. ولقد غادرت إحدى النساء حلقات دراسة حول التكلم لتتجنب تسجيلها على شريط فيديو.

ومع ذلك فإن الترفيعات تقدم إلى أولئك اللواتي يقدمن. وبينما تنكمشين في الزاوية، فإن الشاب المحاذي لك يتطوع للقيام بالتقديم. يقوم بذلك، يرتكب أخطاء، يتعلم منها، ويتطوع للقيام بالتقديم التالي. كل ذلك وأنت تنكمشين على الرغم من أنك قمت بالعمل الحاسم.

لماذا؟ إن التاريخ لم يكن لطيفاً تجاه النساء اللواتي يتكلمن. إذ تصف كاثلين هول جيميسون في كتابها «فيما وراء القيد المزدوج» أحد القيود بوصفه الصمت/ الخجل. وبالعودة إلى نصوص من الكتاب المقدس، فإنها تظهر أن النساء اللواتي تكلمن أمام الجمهور كن موضع استهزاء، تنديد. بل حتى موت، ولذلك ليس من المفاجئ أن تخجل النساء وتنأى عن التقديم أمام جمهور. ومع ذلك وكما تلاحظ جيميسون،

وكما لاحظنا جميعاً، فإن النساء اللواتي يبقين في البيت يتعلمن أشكالاً قوية من التعبير. ويجب أن تبقى تلك الأشكال من التعبير معك عندما تأخذين مكانك على المنصة العامة.

مثلاً، لقد تعلمت أمهات الأطفال الصغار جداً كيف يبطئن ويبسطن كلامهن، يلعبن ألعاباً تستخدم النماذج الإيقاعية من التطابق، يستخدمن إيماءات كبيرة، يبتسمن، يلمسن، يعطين تعليمات واضحة، يقرأن بصوت عال مع وضوح وتعبير، ويسردن القصص. ولقد شاهدتِ أن اللواتي يقمن بالتواصل بشكل رائع يبعثن القوة في أحاديثهن العامة بالطرق ذاتها.

ومع ذلك، تخشى النساء من القلق، فنحن ننظر إلى التوتر كتهديد، ونخاف من الظهور أمام جمهور حتى لا تتكشف عيوبنا. ويشعر بعض الرجال بذلك بالطبع، ولكن لم يغادر أي رجل إحدى حلقات دراستي حول التكلم. وعلى الرغم من اللغة القوية التي تعلمناها في البيت، فإن تجارب حياة النساء لم تعدّنا بشكل كاف للقضايا المعقدة التي تواجهها من تقوم بالتقديم. فنحن نعلم كيف نمكّن، ندعم، نساعد، نخدم بصفتنا «القوة الكامنة وراء العرش». ولم نتصور أنفسنا ونحن جالسات على العرش بالذات. نحن ضائعات. ومع ذلك، وكما تقول إليانور روزفيلت، إنك تكسبين القوة، الشجاعة، والثقة من خلال كل تجربة تتوقفين فيها حقاً عن إظهار الخوف في الوجه.. يجب أن تفعلي الشيء الذي تعتقدين أنك لا تستطيعين فعله: لقد رددت صدى كلمات أميرسون: «افعلي دوماً ما تخشين فعله».

وهكذا، دعونا نعالج موضوع الثقة بالنفس. إن بريدي يحمل نشرات إعلانية كل شهر لحلقات بحث عن «الثقة بالنفس»، وأنا أضحك. لا يمكنك أخذ بحث في الثقة بالنفس. إذ إنها ليست مهارة تستطيعين دراستها وممارستها. فالناس يكسبون الثقة بالنفس بطريقتين أكيدتين فقط: إنهم يلاقون النجاح ويتعلمون مهارات جديدة. وعندما تعلمين أن بإمكانك فعل شيء لم يكن باستطاعتك فعله قبل ذلك، فإنك تكسبين الثقة بالنفس:

ولقد سخرت أميليا ايرهارت قائلة: «ما كان هاملت ليعتبر طياراً سيئاً. لقد كان يقلق كثيراً». ويبدو بعض الناس - وحتى كأطفال - واثقين بأنفسهم، في حين أن آخرين، مثل هاملت، يقلقون كثيراً. هل هذا شيء فطري أم له صلة بتجاربهم أو كيفية تنشئتهم؟ نحن لا ندري. وبالنسبة إليك كامرأة أعمال، فهذا لا يهم. إذ إن ما يهم هو أن تتغلبي على خوفك وتكسبي الشجاعة لمواجهة العالم، وتظهر هذه الشجاعة في إيماءاتك. وتخبر أوسي بورروش، وهي عازفة بيانو في حفلات موسيقية كيف أن مدرساتها أكدن على الإيماءات التي تعكس مظهر القوة. وهن يدركن أنه ما دامت عازفة البيانو تتم رؤيتها على المسرح، فإن أداءها يجب أن يبدو قوياً بقدر ما يبدو جميلاً. وفي أي حال، تفيد أوسي أن تطبيقها لتلك الدروس يعتمد على مدى شعورها بالأمان بخصوص الموسيقى. إن إيماءاتك تعكس موقفك كما تؤثر عليه في نفس الوقت.

إذاً، كيف تتغلبين على تلك السنوات من عدم الثقة بالنفس؟ أولاً، لتكن لديك الشجاعة للترحيب بالعصبية، القلق، والتوتر واجعلي ذلك كله خدماً لك. فمثلاً، أنا أحب أن أشعر بالقلق والتوتر: فالتوتر يحفز إبداعيتي «مادام لا يتنامى إلى مرحلة الذعر». وتخبرني نساء أُخريات ناجحات أنهن يحببن ذلك أيضاً. إنه شيء مثير. فجسدك يبعث بإشارات توتر لأنه يهدف إلى أداء قمة. وإذا ما شعرت بالملل من مقدمة مسترخية كلياً، فستدركين أن ذلك ليس ما تريدين تقديمه. إذاً كيف يمكنك أن تعدي نفسك لاتباع نصيحة مارتينا نافرا تيلوفا: «اذهبي إلى هناك فقط وافعلي ما يتوجب عليك فعله».

باني الثقة١: وازني التبعات

اسألي نفسك، ما هي تبعات الإخفاق؟ إذا أخفقت في هذا التقديم، فماذا سيحدث؟ ضعي لائحة بكل التبعات. هلي ستفقدين عملك؟ هل سيفوتك الترفيع القادم؟ هل سيهزأ منك الزبون؟ هل ستشعرين بالانزعاج؟ إنك ستشعرين بالارتياح لاكتشاف أن تبعات الاخفاق ليست مفزعة بالشكل الذي تبدو عليه. إذ يمكن أن

تفقدي عملك حتى إذا نجح حديثك؛ ويمكن أن يفوتك الترفيع للمرة القادمة في أي حال؛ وقلائل من الزبائن يسخرون ممن يتولون المبيعات؛ وأنت تشعرين أصلاً بالانزعاج منذ أنك خائفة من تقديم الحديث. فإذا كانت تبعات الإخفاق هي الموت أو المرض، فربما تقررين آنذاك عدم تقديم الحديث أبداً، ولكن ذلك مستبعد إلى حد كبير. فالقليل من المكاتب تملك مقصلة.

لقد خدمت هذه الطريقة زبائني جيداً، ليس في كسب الشجاعة في الإخفاق فحسب، بل أيضاً في كسب الشجاعة بالخروج بروح جريئة إلى العالم بطرق أخرى. إن الخوف من الاخفاق أسوأ من الاخفاق بحد ذاته.

باني الثقة ٢: اضحكي على نفسك.

اضحكي على نفسك. فالأشخاص الذين يضحكون على أنفسهم يخففون إلى حد كبير من القلق من الأداء. إذ إن معظم المشكلات التي تواجهك على المنصة تعتبر مضحكة. أنت تتعثرين - جواربك تنزل إلى الأسفل، تنسين المغزى، نصك المكتوب في مدينة أخرى. أسطوانتك الفوتوغرافية لا تتلاءم مع التجهيزات. تظهرين في المكان الخطأ. إن تقدير المرح في تلك الأوضاع التي ليست بهذا القدر من المأساة يريحك ويجعلك قادرة على فعل أفضل ما عندك. فأنت ستسرين جمهورك إذا لم تتصرفي مثل الأرنب الهلع الذي ينتظر القتل. وكما قالت السيدة مارغوت فونتين ذات المنزلة الرفيعة: «خذي عملك بجد وليس نفسك».

لقد عانيت خلال سنواتي كمحدثة عامة كل كارثة تتعلق بالحديث جاءت هنا، وكوارث أخرى من المريك جداً الإشارة إليها. ففي إحدى المرات، دعيت إلى العمل مع مجموعة من الطلاب المتخرجين، وبما أنهم لم يكونوا قد خرجوا إلى عالم العمل آنذاك، أكدت على أهمية الاحترافية في التصرفات، اللغة، واللباس. لقد كانت الغرفة خانقة، لذلك خلعت معطفي. واكتشفت في غرفة التواليت للسيدات خلال الاستراحة أن سترتي ذات الجيوب كانت على الوجه الآخر. لقد كانت النكتة الصغيرة على نفسي مضحكة، وليست مأساوية، وقد أظهرت إنسانيتي.

باني الثقة ٣: خذي نفساً عميقاً

تنفسي بعمق، فعندما نصبح عصبيات، نميل إلى التنفس السطحي. وهذا يحرمنا من الأوكسجين ويعمّق الخوف. وإذا ركزت على التنفس بعمق. فإنك ستحصلين على ذلك الهواء الضروري جداً لإحباط الهلع. وإذا كنت لا تعرفين كيف تتنفسين بعمق، التحقي بصف يوغا أو اطلبي الجلوس في صف للولادة الطبيعية، فاليوغا، التأمل، وصفوف الولادة الطبيعية تساعد كلها على أساليب التنفس العميق.

باني الثقة٤: إنس نموذج الكمال

إن الكمال مبالغ في تقديره. وينبع معظم القلق من الأداء من الهدف المستحيل للوصول إلى الكمال. ولقد كتبت النحاتة لويز نيفلسون: «لم أكن أريد الكمال أبداً - أنا أكره هذه الكلمة. وBعتقد إنها متغطرسة». فأولئك الذين لا يقبلون أي شيء دون الكمال هم أولئك الذي يحققون القليل في العالم. وأسوأ ما في ذلك، أن البعض يستخدم الكمالية كعذر لعدم المحاولة. لا بأس من الإخفاق.

فالاخفاق معلم عظيم. أنت لست في حل من فعل أقل مما هو الأفضل بالنسبة إليك؛ ولكن لا تتهالكي وراء الكمال. إنس ما يخص الكمال، أعِّدي وتمرني بشكل كامل، ثم افعلي أفضل ما يمكنك فعله.

اجلسي واظهري بمظهر القوة

لقد نظرت حتى الآن وبالدرجة الرئيسية إلى المظاهر غير الشفهية للتقديمات وقوفاً، ولكن كل شيء قلناه ينطبق بالمثل على تلك الأحاديث جلوساً التي تقومين بها كل يومين، وعلى الاجتماعات. ويميل الأداء جلوساً إلى أن يكون في استرخاء أكثر لأن النساء لسن قلقات جداً بخصوصه. ولكنه يميل أيضاً إلى أن يكون أقل قيمة لأننا لا نقّدر أهميته. وقد عكس شريط فيديو اجتماعك ما كنت عليه عندما لم تدركي أنك على المسرح. هل تترهلين، تهتمين بالعبث أكثر من الاهتمام بالمتحدثة، تتحدثين إلى زميلتك وراء الطاولة؟ أم أنك تجلسين باستقامة، تميلين قليلاً إلى

الأمام، تكون ذراعاك في وضع مريح أو القلم بيدك، وتقدمين هدية الانتباه إلى المتحدثة أو المتحدث. وعندما يحين دورك، هل تكونين قد أعددت كلمات قليلة أو جملة؟ هل تظهرين احتراماً للمتحدثة أو المتحدث قبلك من خلال الاعتراف بإسهامها أو إسهامه؟ إذا فعلت ذلك، فربما يفعل الآخرون الشيء ذاته لك. والكياسة يمكن صياغتها، ولا سيما من قبل النساء اللواتي في أوضاع القيادة. انتبهي جداً لنفسك عندما تكونين جالسة.

إن ذخيرة قوية من مهارات اللغة التعبيرية - التخطيط، الكتابة ، التكلم، ولغة الجسد - تلعب دوراً حاسماً في نجاحك. إلا أن الوجود الناجح يتضمن الزي أيضاً. ويلقي الفصل التالي نظرة على لباسك من أجل النجاح.

أفكار مفيدة

تعلمي وقفة القوة.

اجعلي الانطباعات الأولى مثار الاهتمام.

قومي بخطى واسعة إلى المنصة.

ارفعي رأسك عالياً.

حافظي على التواصل بالعين.

ابتسمي بقوة.

اكسبي موقعاً مريحاً.

التقطي الإيماءات اللطيفة.

توقفي عن السؤال، ابدئي بالإخبار.

حافظي على مسار الوقت.

استمتعي بالصمت.

اقمعي الأصوات الخافتة.

تخيلي الإخفاق.

اضحكي.

تنفسي بعمق.

دعي الكمال جانباً.

اجلسي وأظهري بمظهر القوة.

٨

للنجاح أسلوبه الخاص
العبي دورك بفخر

إن بيان الزي الوحيد والمترابط منطقياً الذي أستطيع تذكره من الحركة
بأكملها كان اقتراح أن السيدة كليفر، والدة بيفر
ربما كانت ستشعر بسعادة أكبر عموماً لو لم تصر
على البلاهة في انتعال الكعوب العالية

مولي إيفينز

هذا كتاب عن اللغة، القوة، والنجاح. فما علاقة ذلك بالزي؟ لقد أجابت نعومي وولف عن ذلك عندما قالت: «لقد أنفقت عامين في المكتبة وأنا أجمع الهوامش الـ ٦٠٠ في كتابي. ولم أكتب ذلك بشعري».

واستجابة لدمى باربي «الاحترافية» الصادرة حديثاً، لاحظت المؤرخة جوان جاكوبز برمبيرغ: «إننا نبعث بالرسالة الخاطئة... حتى ذلك الوقت بما أنه يمكننا أن نجعل النساء الاحترافيات غير فاتنات أو في مظهر غير مُرض حيث لا تعتمد قوتهن على تصفيف شعرهن أو كعوبهن العالية». وينجح العديد من النساء الاحترافيات

غير الفاتنات واللواتي في مظهر غير مُرض، حتى في يومنا هذا. وقد لاحظت في مؤتمر دولي للنساء انعقد مؤخراً المئات من التنفيذيات: البعض يرتدين الأزياء الرفيعة وترتدي الأُخريات مثل المتشردات.

ومع ذلك، فإن كل من انغمست في عالم العمل تعلم أن الزي هو لغة مثلما هي الإيماءة، وأن هناك أزياء للإخفاق والنجاح مثلما هناك لغة للضعف ولغة للقوة. وتتغير تلك الأزياء الخاصة بالنجاح أو الفشل مع تغير موقعك في العالم. ولقد كان أحد العوائق الجانبية لقضية جريمة سيمبسون الرديئة السمعة هو «إعادة صنع» مارشيا كلارك، وهي محامية الادعاء. وتصف قصة في نيويورك تايمز كيف تم إخراج وجودها بحيث يكون له أكبر تأثير: «لقد كانت العلائم الأولى لإعادة الصنع جسدية: شعر أقصر يلائم وجهها، ثياب أكثر دفئاً وشفافية في ألوانها مع قماش أكثر نعومة، والمزيد من الحلّي».

ومع ذلك فإن الزي هو أكثر غموضاً وصعوبة في معرفته بالضبط من أي موضوع آخر في هذا الكتاب، وفي أي حال، ومنذ أن زيك يدفعك نحو النجاح و يقصيك نحو الإخفاق، فإننا سنراجع المواضيع ونقترح فكرة تتعلق بالزي.

يُردد الموضوع هنا ويوسع العبارة المقتَبسة من مولي ايفينز في هذا الفصل. وأنا أحثك على تجنب محاولة « التأرجح بينما تنتعلين الكعوب العالية». وعلى العكس من إملاءات «البسي لتنجحي»، بإمكانك تكييف زي شخصي ممتع ما دمت تبقين ضمن حدود الذوق الجيد والعملي. والأكثر من ذلك، أنه كلما كنت موهوبة، قادرة، آمنة، وقوية كلما استطعت التصرف بحرية أو تجاهل «المقاييس» ببساطة.

العمل عبارة عن مسرح: كيف تلبسين الدور

لجعل ما سبق كله يبدو منطقياً، فكري في مكان العمل كنوع من المسرح، حيث يملي الدور نوع لباسك. وتدرك جين ألكساندر أنها سترتدي بطريقة معينة للعب دور ليدي ماكبث، وبطريقة مختلفة لتلعب دور رئيسة المنح الوطني من أجل الفنون، ولا يجعلها هذا عبدة للزي، بل مجرد ممثلة ماهرة تختار الملابس التي تفيد.

وإن ريني فلور هي ممثلة ماهرة أخرى لديها عملان يتطلبان لباساً مختلفاً كلياً. إذ تقوم تلك اللغوية التي تلقت تعليمها في ييل بتعليم اللغة الإنكليزية في النهار للتنفيذيين اليابانيين. وترقص رقص البطن في الليل في مطعم وفي حفلات خاصة. وعلى الرغم من أنها تعبر عن اختلافات واسعة في عمليها أكثر مما تفعله معظمنا، فإن متطلبات لباسها تشرح أهمية ارتداء اللباس الذي يلائم طبيعة العمل، تخيلي ريني وهي تظهر في القيادة اليابانية المشتركة في اللباس الضئيل المزركش ذي الألوان الصارخة الذي ترقص به «وحافية القدمين»!

إذاً، نظراً لأن العمل هو نوع من المسرح، ما هي أنواع الألبسة التي تساعدنا على لعب أدوارنا بنجاح؟ وإلى أي مدى يجب أن نعمل وفق ذلك؟ تساعدنا الكتب عن الأزياء بأقل مما تساعدنا الفطرة السليمة، العين المنتبهة. وصديقة، زميلة، أو من تقوم بالمبيعات والتي تدرك المشهد. وتعتبر شركتي محظوظة بما يكفي لتعيين مارلين ماجيو، مستشارة حولت الصورة الشخصية والتي تساعد النساء العاملات على تكوين أزياء هي الأفضل لهن. وتبني مارلين استشاراتها من الرأس وحتى القدمين، من الشعر وحتى الأحذية، ولقد حول الكثيرات من البطات الصغيرات إلى بجعات. وقد سجلت تجاربها لتسهم بأفكار عملية إلى هذا الفصل.

الشعر:

«يجب أن يكون الشعر شفافاً. فإذا لم يلاحظ الناس شعرك، فإن الزي يعمل عمله. ويجب أن يكون الشعر متمماً جداً لمظهرك بحيث يناسب كل شيء آخر عنك». هذا ما قاله بول ليونز وهو مزين يصفف شعر النساء المهنيات في مدينتي. إنه على حق إلى درجة كبيرة. فالشعر الناجح يكون شفافاً؛ ويجب أن يمزج بدرجة كاملة مع زيك بحيث لا يلاحظها أحد. فإذا كنت من النوع الذي يتبع الأزياء الحديثة، فإن شعرك سيبدو مثل «فوغ» ويتغير كثيراً: وإذا كنت محافظة، فإن شعرك يكون بسيطاً ومستمراً في شكله من سنة إلى أخرى. وإن الشعر الناجح يكون نظيفاً، مرتباً، ويبدو

طبيعياً. وهو يتطلب القليل من وقتك وانتباهك بقدر الإمكان: فالنساء العاملات لا يردن أن يصبحن عبيداً لمصففي الشعر. ومثله مثل كل شيء آخر في زيك يجب أن يبدو محكماً؛ فالشعر الذي يتطلب حركة مفاجئة لرأسك ليصبح بعيداً عن عينيك يبعث برسالة ضعيفة عنك. وكذلك يفعل الشعر الذي يتطلب منك أن تلمسيه أو تمشطيه دائماً ليبقى في مكانه: تجنبي الشعر ذي اللون الفاقع، الطويل جداً أو المجعد بكثافة المهمل غير المصقول، أو الكريه الرائحة.

ستصبحين ضمن هذه الإشارات العامة حرة في تأكيد هويتك الإثنية أو العنصرية. ويمكن للنساء الاحترافيات أن يظهرن بمظهر رائع - وقوي - في تصفيف إفريقي مهندم، تصفيف كحبات القمح، طويل، أملس وقصات صبيانية. وسواء كان الشعر طويلاً أم قصيراً، أملس أم ناعماً، إلى الأعلى أم إلى الأسفل، انتقي النموذج الذي يناسبك براحة ويتطلب أقل وقت ممكن.

وتنطبق هذه القواعد، بالطبع، فقط إذا كنت ترتقين إلى الأعلى، ومتى وصلت إلى الذروة، فبإمكانك فعل ما يرضيك.

الرائحة:

إن الرائحة عنصر قوي وصامت للسمة. إذ يمكن أن تكون مثيرة، رقيقة، حيادية، أو مزعجة. ومع ذلك لا يتحدث عنها أحد. أنا أعمل في مكان مشترك والتقيت مرة واحدة فقط عاملة ذات رائحة «ومظهر» قذرين. ومع ذلك لا يعني هذا أن كل امرأة ذات رائحة جيدة. ففي استشاراتي الخاصة، فإنني والكادر العامل معي نشعر بالنفور في كثير من الأحيان، ليس من رائحة القذارة، بل من روائح أخرى قوية ناجمة عن مزيج من المنتجات التجميلية. وإذا ألقيت نظرة على المستحضرات التجميلية، أنواع الصابون والشامبو في أي مخزن، فإنك ستعرفين السبب. إذ باستطاعة امرأة ما أن تستعمل شامبو «التفاح» مع بودرة «الزهور»، مزيل رائحة العرق من نوع معين أو ثلاثة أو أربعة أنواع من المكياج بروائح مختلفة. أو بإمكان

المرأة أن تتناول طعام حمية يختلف كلياً عن الطعم الشائع بحيث تطلق رائحة مميزة، ليست بشعة بحد ذاتها ولكنها بشعة بالنسبة إلى أندادها. أو ربما تأتي من بلد آخر تكون فيه الطقوس الأميركية غير منتشرة؛ فمثلاً ربما لا تحلق تحت ابطيها، لا تستعمل مزيل رائحة، لا تأخذ حماماً يومياً، أو غسل ملابسها بعد كل ارتداء.

هل هناك نظرة صائبة إلى مشكلة الرائحة؟ نعم، إذ يبدو أن بعض الأفكار تفيد الجميع في هذا المجال

أولاً، حاولي أن لا تكون رائحتك مختلفة جداً عن الناس الذين تعملين معهم.

ثانياً، ابحثي عن المنتجات التي ليس لها رائحة.

ثالثاً، إذا رغبت بنوع من العطور استعملي عطراً واحداً في كل مرة. وأخيراً، إذا كنت تتحدرين من حضارة أخرى، فاسألي صديقة حقيقية ما إذا كانت رائحتك واضحة «لا أحد يتطوع بتلك المعلومة».

القوام:

لقد أشارت نعومي وولف في محاضرة في جامعة جينيسيو إلى أن المجلات اللامعة لن تحمل صوراً لامرأة مقاسها فوق الـ ١٤، مهما كانت أهميتها. ولا تبدو الصور التي ترينها على التلفزيون أو في المجلات أنها تشبهك أو تشبه أياً من زميلاتك. ونحن نرى في حلقات بحثنا للنساء العاملات والتنفيذيات عينة لنساء حقيقيات يعملن: إنهن قصيرات وطويلات، نحيلات وسمينات، ضيقات وعريضات، متميزات وذوات مظهر بسيط. وهناك علاقة غامضة جداً - ضمن حدود - بين الحجم والنجاح. إن القاضية جينزبيرغ قصيرة وضيقة، في حين أن المدعية العامة جانيت رينو طويلة وعريضة. وكما هي الحال في معظم الأمور التي ألقينا نظرة عليها، فإن مقاسك له أهميته فقط إذا لم يكن شفافاً، فقط إذا كان متطرفاً لدرجة تلفت الأنظار، وفقط إذا ارتديت ملابسك بطريقة تؤكد على حجمك وشكلك.

الوجه:

هل أضع الماكياج أم لا أضعه: تلك هي المسألة، وإن القرار بعدم استعمال الماكياج مشروع كلياً. ولا يتوقع من الرجال استعمال الماكياج، وهكذا لا يتوقع ذلك من النساء أيضاً. فإذا اخترت تجنب المستحضرات التجميلية، وتركت جمالك الطبيعي يظهر. فإنك ستحاكين إحدى أكثر السيدات أناقة في عصرنا. لا تخدعك المجلات: فالعديد من التنفيذيات، الطبيبات، المحاميات، المهندسات، والسكرتيرات الناجحات لا يستعملن المواد التجميلية. ومن الأفضل بالتأكيد أن لا تستعملي الماكياج بدلاً من استعماله بشكل سيئ.

وفي أي حال، إذا اخترت استعمال المواد التجميلية، فاحذري من مآزق لا يسهل إدراكها. فكري بالنساء اللواتي يستعلمن الماكياج بطريقة غير حكيمة. ما الخطأ الذي ارتكبنه؟ إنهن يستعملن الكثير. وإن أسوأ خطأ في الماكياج هو المبالغة. فالمكياج الناجح شفاف مثله مثل الشعر - لا أحد يلاحظه.

ومع ذلك يمكن للماكياج أن يظهر أفضل ملامحك ويغطي و يخفف الأسوأ منها. فمثلاً، هناك دوائر سوداء تحت عيون البعض من النساء، أو أوعية دموية ظاهرة على أنوفهن. ويمكن للقليل من التغطية أن تموه ذلك وتجنب العلاجات المكلفة أو العمليات الجراحية. ويمكن لأساس مُرطب أن يبقي البشرة صافية ويمنع تشققاتها، في حين أن أساساً سائلاً خفيفاً يمنح البشرة مظهراً موحداً. فإذا كانت بشرتك شاحبة، فربما ترغبين بإضافة القليل من اللون على خديك. وإذا كانت لديك عينان جميلتان، فكري بظل خفيف لطيف أو لمسة من الكحل لجعلهما أشد إشراقاً.

لا تجعلي الذين يبيعون المستحضرات التجميلية يخدعونك. فصديقة ذات عين ثاقبة والقليل من العينات يمكنها إنقاذك من تبذير المال على مستحضرات تجميلية لا تستعملينها. وإذا واجهت الحيرة في طريقة استعمال مستحضرات التجميل، فابحثي عن مستشارة يمكنها أن تقترح أي الألوان تناسبك وكيف تضعينها بسرعة.

اللباس:

على الرغم من أنك حرة في استعمال أو تجنب الماكياج، فيجب عليك اختيار اللباس «ما لم تكوني ترتدين زياً موحداً»، ويجب أن تفعلي ذلك بحكمة كبيرة. وهنا من المكلف اتباع ما تمليه الأزياء، ولكن من االمكلف أيضاً تجاهلها. ولقد ذهبت الأيام التي كانت فيها النساء تتبع كل منها الأخرى في الأزياء سواء كانت مفيدة أم لا. وكان يمكن للدولارات التي أنفقت على السراويل القصيرة، التنانير القصيرة، الألوان الصارخة من البوليستر، الأحذية ذات الكعوب العالية، وألوان الفصل مكان يمكن لها أن تشتري خزائن ثياب تظل جيدة لسنوات. ومع ذلك فإن الملابس الشائعة يمكن أن تكون ممتعة، فقط لا تبالغي أو تستثمري الكثير من المال فيها. وتقول مارلين ماجيو: «إن التلاؤم مع الزمن شيء جميل في الاعتدال. والمحافظة على الكلاسيكيات ليس لها حدود زمنية».

وقبل خمس سنوات، تشاورت معي إحدى المقاولات حول تسويق خدمات تعليمات - الكومبيوتر الخاص بها إلى الشركات. وخلال بضع دقائق، كان من الواضح أنها تتجه نحو الإخفاق. ومع أنها كانت تهدف للوصول إلى جمهور مشترك، فقد كانت ما تزال ترتدي الملابس التي تبدو فيها امرأة ضئيلة الشأن. فالطقم والقميص الأزرق الفاتح من البوليستر المخيطان بشكل رديء، والأقراط الرخيصة جداً، والحذاء الأبيض ذو القطعة المعدنية في أسفل الكعبين مع جوارب صفراء ضاربة إلى السمرة، كل ذلك أرسل الرسالة الخطأ. وقبل أن تقدم نتاجها، طلبنا منها أن تذهب إلى أفضل مخزن في البلدة وأن تطلب من المتبضعة الشخصية أن تجد طقماً داكناً ذا خياطة جيدة وثلاثة قمصان حريرية بيضاء أو عاجية، وزوج من الأحذية المنخفضة الكعبين والتي ليس لها شريط يربط على الساق، وجوارب قاتمة تناسب ذلك. وكانت قد اقترحت مئة ألف دولار لشراء تجهيزات، ولكنها لم تر خزانتها كجزء من الاستثمار في عملها.

يمكنك بالطبع أن تذهبي شوطاً بعيداً في الاتجاه الآخر أيضاً. فقد اتهمت إحدى زبائني وهي شابة جيء بها لتقود فريقاً تقنياً عالياً للرجال الأكبر سناً، اتهمت بتخويف أولئك الذين عملوا لها. وقد رتبنا للاجتماع في مكتبها في مدينة صغيرة تقع في الوسط الغربي. وصادف أن كان اليوم الذي التقيت فيه بها (عَرَضياً) ولذلك كان الرجال حول المكتب يرتدون التشينو «ملابس الجند» وقمصاناً بسيطة. أما هي فقد بدت فاتنة في بنطالها الجلدي وكنزتها المصنوعة من الكشمير المكلف. وأقراطها الذهبية. وتبين أنها قد سافرت إلى باريس من أجل هندامها. لا غرابة في أنها أفزعت الناس!

وتوافق إحدى المتطوعات التنفيذيات بقوة على فكرة الشفافية. وهي التي عادة ما توصي بأن لا تخطئ طالبات العمل بخصوص ارتداء ملابس أفضل بقليل ممن يتوقعن مقابلتهن. وقد سردت قصة المرأة ذات المرتبة المالية العالية التي بدت ملابسها غالية الثمن بحيث أصبحت الموضوع الرئيسي للحديث بعد المقابلة. وقد حذرت بوجوب أن ترتدي ثياباً جيدة، ولكن ليس جيدة جداً. وفيما يلي مثال لمبدأ غولد يلوكس: ليس من الجيد أن ترتدي ثياباً فقيرة جداً. وليس من الجيد أن ترتدي ثياباً باهظة جداً. فالزي يجب أن يكون ملائماً فقط.

هل يجب على كل واحدة أن تجد متسوقة شخصية أو من تعمل بالأزياء؟ بالطبع لا. إذ يوجد لدى بعض النساء شعور حدسي بالزي. ويستطعن ملء خزائنهن بالتسوق أثناء التنزيلات. ولكن إذا لم تستطيعي القيام بذلك بنفسك، فإنك بحاجة إلى مساعدة احترافية.

ولقد احتاجت سيندي سينغر أيضاً إلى مساعدة محترفة. فقد بدأت عملها كعاملة ملفات ثم ارتقت عبر المراتب لتصبح سكرتيرة تنفيذية لنائب الرئيس. ومع ذلك فإن لباسها لم يكن ليتماشى مع تغييرات مهنتها نحو الأعلى. فقد جاءت إلى العمل بخفين ذوي كعبين عاليين، جوارب متشابكة، وقميص فضي. وبدا شعرها

الطويل المصبوغ باللون الأشقر ليفياً. ولحسن حظها، أن نائبة الرئيس اعتقدت بوجوب تقديم النصح للشابات، وهكذا، وبدلاً من تقديم هدية تافهة، اشترت ليندي طقماً جيداً كهدية لأيام العطل. ثم ساعدتها بأن تلائم بين لباس عملها وعملها بالذات.

وتعلمت مارييبيث توليفر أن لباسها يجب أن يتغير مع دوزها المتغير. وبما أنها مهندسة تعمل في مركز أبحاث تكنولوجية عالية المستوى تتعلق بـ Skunk works. فقد ارتدت بسرور ألبسة فضفاضة للعمل كل يوم. إلا أن موهبتها اكسبتها الترفيع إلى مراكز مسؤولية أعلى فأعلى في أعمال الـ Skunk. وفي النهاية، انتقلت إلى عمل تنفيذي كان يتطلب السفر إلى الخارج. وقد طلبت من مارلين أن تتسوق معها.

وفيما يلي ملابس السفر التي ساعدتها مارلين باختيارها:

١ - ثياب احترافية بشكل أساسي.

١ ثوب أسود - ممزوج بصوف خفيف أو حرير.

١ طقم أسود - ممزوج بصوف خفيف أو حرير، تجنبي طريقة الخياطة الرجالية. حتى يناسبك صباح، مساء.

١ سترة فضفاضة - من جلد الجمل أو التويد بلون اسود وكراميل أو أسود وأحمر.

١ بنطالان جلديان باللون الأسود - مخيطان جيداً، واسعان عند الأرجل.

١ كنزة صوفية، بلون نبيذي، أحمر، أو أخضر غامق مع زركشة سوداء.

١ حزام أسود ضيق.

البلوزات:

١ بلون التوت البري - حرير أو ممزوج.

١ بلون كريم - حرير أو ممزوج

١ قميص أبيض كلاسيكي من القطن أو الحرير.

٢ طقم، كنزة - أسود وكريم

١ سترة نسائية قصيرة - حرير أسود «لتناسب تحت معطف أسود للمساء».

الحلي:

٢ - زوجان من الأقراط - أنيقة، ١ ذهبي، ١ لؤلؤ.

٢ دبوسان - أنيقان - ولكن بحجم مناسب.٢ وشاحان حريريان.

٢ عقدان - ١ ذهبي طويل، ١ صفين من اللؤلؤ.

١ فرو خفيف الوزن أو معطف واقي من المطر كلاسيكي بلون حيادي، حسب الطقس.

١ محفظة جلدية مسطحة لحمل الأوراق لونها أسود وتحمل بالكتف.

١ حقيبة يد صغيرة سوداء للمساء من الجلد المزأبر.

الأحذية:

١ زوج من الجلد المزأبر الأسود، أو خف بكعب منخفض، أو جزمة دون كعب.

١ زوج من الجلد الأسود أو زوج مفتوح دون كعب.

إن السيدات العاملات اللاتي يسافرن يعرفن تقلبات الطقس والمناخ. إذ تكونين في أحد الأيام في نيويورك في جو بارد - ٣٢ درجة، وفي اليوم التالي في واشنطن والحرارة ٤٠ مع القليل من الثلج. ثم تكونين في دالاس ٦٠ درجة. وتقترح مارلين أن

تتعاملي مع تلك التغييرات الكبيرة من خلال ارتداء الأصواف «ذات اللون الاستوائي»، صوف ممزوج، وحرائر. ومع التغييرات في الاكسسوارات، فإن أنسجة كهذه تلائم الفصول والمناخات.

الإكسسوارات:

تمثل الإكسوارات الجميلة استثماراً حكيماً. فهي تستمر، وتبقى في الموضة أطول من الملابس، وتمنح الفرصة لتمارسي فرديتك. وتستعمل بام ميسون وشاحات وشالات كماركة لها. وقد تزينت عبر العقود الماضية بقطع الحرير أو الصوف الموحدة بطريقة واحدة: أي أنها تناسب الأسود والأبيض، أو أن فيها أسود وأبيض. وعندما تسافر، تحمل طقماً أو اثنين من الألوان الغامقة، أو ثوبين غامقين، وبلوزات حريرية لا لونية، إضافة إلى عينات من مجموعتها. ولا تتغضن أو تتسخ الوشاحات والشالات، كما أنها تأخذ حيزاً قليلاً من الأمتعة، وتمنحها مظهراً مختلفاً بحيث لا يلاحظ أحد أنها ترتدي ملابس متشابهة كل يوم. وتمنحها أيضاً مظهراً أنيقاً متميزاً. وتثمن بام زينتها من الإكسسوارات بما تدعوه «سعر لكل ارتداء». فمثلاً، يُكلف وشاح ليبرتي أوف لندن الذي ابتاعته من هارودز في سنة ١٩٨٦، ١٠٠ دولار. ولقد ارتدته أكثر من عشر مرات في السنة منذ ذلك الوقت، مما يجعل سعر الارتداء الواحد أقل من دولار: هذا استثمار جيد بالتأكيد. وصفقة أفضل بكثير من بلوز من البوليستر الذي لا يمكن ارتداؤه بعد غسله مرة أو مرتين.

فكري بالتزين بنوعية واحدة. حقيبة مسطحة ذات لون حيادي، ويفضل أن تحمل على الكتف لتصبح يداك متحررتين لحمل الأمتعة عندما تسافرين. وتبقى حقيبة جيدة الصنع من هذا النوع إلى مالا نهاية تقريبا. ولذلك فهي مرشح جيد للزينة. وكذلك الأمر بالنسبة إلى حقائب اليد وحقائب السفر.

وفيما يتعلق بالحلي. فإن زوجاً واحداً من الأقراط الذهبية يأخذك إلى كل مكان تقريباً، ومع سعر منخفض جداً لكل مرة تضعينه. واعتماداً على نوعية عملك، يمكنك اختيار تقلد البعض من الحلي الجذابة الملونة المتوفرة الآن. واحذري الحلي

الكبيرة جدا، والتي تتدلى بانخفاض كبير، تبدو رخيصة الثمن، أو التي لها خشخشة.. وإن الحلي الإثنية تعكس الفخر بأصولك؛ وتأكدي فقط من البقاء ضمن حدود الذوق الجيد. وتحب إحدى بطلاتنا، أوريت غاديش، وتتقلد، أقراطاً ودبابيس كبيرة صممتها لنفسها.

إن جودي غرين هي مصممة للداخل. وقد جمعت خلال سفرها في شتى أنحاء العالم كميات كبيرة من الأقراط والعقود والأساور الإثنية الرائعة. وبما أنها مصممة فهي حساسة لما هو ملائم في أي مجال. فعندما تضع الديكور في البيوت الخاصة فإنها ترتدي نموذجاً مختلفاً من الأقراط في كل أذن، وخمسة أو ستة أساور متعددة الألوان، وتنوع من العقود التي تزينها خرزات من الطراز العتيق «الأنتيكا». ولكن عندما صممت المكاتب الأميركية في شركة قانونية في لندن، ارتدت أقراطاً ذهبية صغيرة وبسيطة مع طقم أنيق. إنها تعرف عن الزي.

الأحذية:

لقد استخدمت الأحذية والأقدام منذ وقت طويل لعبودية النساء. إذ تعرج النساء المتقدمات في السن في الصين على أقدام شوهها التقييد الوحشي. وتتأرجح الشابات في أمريكا فوق كعوب عالية حادة تقيد حركاتهن اليوم وتهدد صحتهن في المستقبل. لماذا؟ لأن الكعوب العالية والأظافر المطلية تؤكد على نحول القدم والساق. وتدرك المرأة التي تلبس من أجل النجاح حقاً أن الحرية والراحة، وليس المقاييس المصطنعة للجمال، تملي نموذج أحذيتها. وهنا تلعب النوعية أيضاً، ومنذ أنك بحاجة فقط إلى بضعة ألوان أساسية، فمن المفيد انتعال أحذية جلدية رفيعة مع بطانة جلدية، وكعوب منخفضة بما يكفي لجعلك تمشين براحة، وبمقدمة مدورة مربعة بدلاً من المقدمة الرفيعة جداً. وتبدو الأحذية السوداء جيدة لمدة أطول من ذات الألوان الفاتحة. وتستمر الجلود الناعمة أطول من الجلد المزأبر، والأحذية المبطنة أكثر من غير المبطنة، وتعتبر الأحذية التي تربط أو لها حافة عالية أكثر راحة في

المشي من الأحذية التي لا تربط وذات الحافة المنخفضة. ولقد تبلغ صانعي الأحذية الرسالة: من الأسهل بكثير إيجاد أحذية أنيقة تشعر بالرضى.

هل عملك عَرَضي؟

لقد اقتنعت شركات الأعمال والقانون الأميركية بفكرة أن يكون «العمل عَرَضياً طوال الوقت». ومهما كانت فوائد هذ النوع من العمل، فإنه يسبب القلق للنساء. فإذا كان لدى شركتك سياسة عمل مؤقت، فبإمكانك ملء هذا المجال بقصتك عن التنفيذية الشابة التي أتت لتعمل فترة قصيرة جداً، أو نوع آخر من تنوعات اللباس غير المناسب. أو عن الاحترافية الشابة التي أكدت ملابسها غير الرسمية على شبابها وأبعدت الأنظار عن احترافيتها.

ولا يعني هذا الإشارة إلى المشكلات ذات الثقافة المتقاطعة للعمل العَرَضي. ويخبر د. فريدريك سيغوند، الذي يعمل في مركز أبحاث في فرنسا، يخبر بقصة زيارة إحدى الأمريكيات التنفيذيات. «لم يكن لدى السيدة المسكينة أية فكرة عن حقيقة أن هناك ثقافات مختلفة. وقد أرسلت إلينا بملاحظة تقول فيها إن نمط اللباس سيكون للعمل العرضي. حسناً. هذا لا يعني شيئاً في فرنسا. ولذلك حاولنا، إخبارها إن ذلك كان مثل مدرس أندونيسي يطلب من الطلاب ارتداء لباسهم الوطني».

لقد أوصت مارلين ماجيو بمجموعة من خطوط الإرشاد لحل أحجية العمل العرضي. أولاً، تذكري أن العمل العرضي لا يعني الملابس من أجل العناية بالحديقة، لعب كرة المضرب، أو تنظيف الأرض. فأنت امرأة أعمال، ويجب أن يلائم لباس عملك طبيعة عملك. وهي تقترح أن يكون لديك قسم مؤقت في خزانتك. وأن تضمنينه سترات فضفاضة، بلوزات من الصوف، قمصاناً قطنية وزرقاء؛ أكثر من بنطال فضفاض، تنانير متنوعة، وأحذية أو جزمات للمشي

«وليس للهرولة». ووشاحات ذات طابع رياضي، دبابيس، وحلي تتلاءم جيداً مع الملابس الطويلة. وسواء كانت الملابس طويلة أم قصيرة، حافظي على مظهرك واحتفظي بكرامتك.

وعندما تصل الأمور إلى موضوع الزي، النجاح، والثقة، فلديك من الحرية ما يفوق ما تعترف به مجلات الأزياء، شريطة أن تكون ملابسك مريحة لك، وملائمة للحصول على العمل. وتذكري فقط عدم استعمال الكعب العالي.

خطة عمل

خذي صورة لك بكامل طولك وأنت بثياب العمل. فإذا كان لديك نظر جيد، قومي بتقييم نفسك بالذات؛ وإذ لم يكن كذلك، فتشي عن صديقة أو احترافية في الأزياء تستطيع مساعدتك في تقرير ما إذا كان مظهرك يؤدي إلى الثقة والنجاح. فإذا لم يكن كذلك، قومي بشراء حكيم للملابس، أحذية، تصفيفة شعر، وماكياج تناسب العمل الذي تبغين الحصول عليه.

حاكي نماذج التفوق

إننا نحاكي زي امرأة أخرى إلى أن نجد ما يناسبنا، مثلنا في ذلك مثل الفنانين وأولئك الذين يتعلمون اللغة. اختاري امرأة في العمل تعجبين بها، والتي تودين تقليد زيها وحضورها. ومن الناحية المثالية، يجب أن يكون نموذجك امرأة تعمل في مجالك بالذات أو في شركتك، امرأة ترينها في الكثير من الأحيان. انتبهي جيداً لتصفيف شعرها، ملابسها، أظافرها، وحليها وكيفّي ذلك النموذج مع شخصيتك، عمرك، وعملك. وبعد أن تطوري شعوراً بزيك ذاته، استمري في اختيار نوعيات بارزة من مجموعة من النساء.

أفكار مفيدة

تعلمي قواعد اللباس قبل أن تخرجي عنها.

فكري بالعمل على أنه مسرح - لائمي بين اللباس والعمل.

ليكن شعرك شفافاً.

لتكن رائحتك مثل زميلاتك.

ليكن لباسك ملائماً لمقاسك.

البسي الأنواع الكلاسيكية.

البسي بأناقة.

حاكي نموذجاً أنت معجبة به.

٩

كتابة لغة النجاح
استخدمي القلم القوي

إن القوة هي في معظم الأحيان نتاج القدرة على الإقناع.
فالأشخاص الذين يستطيعون استخدام مهارات لغوية لكسب الآخرين
إلى جانب وجهة نظرهم وجعلهم يتصرفون....
من المحتمل أن يحققوا القوة.

روبن تولماش لاكوف

إن أي تضليل بأن الكمبيوتر يخفض من مطالب الكتابة مضى زمنه منذ وقت طويل. إذ إننا سنكتب أكثر من أي وقت مضى. كما تزيد التكنولوجيا الجديدة حجم كتابتنا في الوقت الذي تسهل فيه مهماتنا. وبينما نتقدم في القوة والنجاح، فإن مطالب كتابتنا تتنامى، كما أننا نقبل بأولوية اللغة المكتوبة وعلى الرغم من أن شارلوت تكلمت بوضوح وبشكل جيد، فإنها أدركت أيضاً أولوية اللغة المكتوبة. وعندما يحتج ويلبر بأنه ليس «مخيفاً» في الواقع، تصر شارلوت على أن ذلك ليس مهماً: «فالناس يؤمنون بأي شيء تقريباً يرونه مكتوباً». ولقد حاكت شاروت بالطبع موقع الشبكة الأصلي. إن الكتابة والمنطق الذي تتطلبه اللغة المكتوبة سيحررانك بشكل مطلق من قيود الضعف. ومما دعاه الفيلسوف نيتشة «سجن اللغة».

وتجد النساء أنفسهن في معظم الأحيان وهن سجينات عدم قدرتهن على الكتابة بوضوح، بمنطقية، وبإقناع. وسواء رغبت في أن تكوني مساعدة تنفيذية، مهندسة، عالمة أو قائدة فعالة، فيجب أن تكتبي جيداً، إذا رغبت بتقديم دعم لأفكارك ومُثلك. وبينما تكونين قد تسلقت السلم نحو الأعلى، غالباً في الوظائف التي تطلبت مهارات تقنية غير كلامية، فباستطاعتك تمويه نقاط الضعف في الكتابة تحت غطاء مظاهر أخرى للقوة. ولكن كلما أصبحت في علو أكثر فأكثر، ازداد تواصلك، في الكتابة معظم الوقت. ولقد كتبت البروفسور كاثلين ريدون قطعة في هارفر وبيزنس رڤيو تصف فيها معضلة امرأة بمرتبة مديرة كانت قد كتبت مذكرة إلى رئيس الشركة ولم تستطع تقرير إرسالها أم لا. وتعكس المذكرة تفصيلات رأيها حول معاملة النساء في الشركة. ولقد أبقت المرأة إليزابيث آميس المذكرة في مكتبها سعياً وراء نصيحة حول إرسالها أم لا.

كلمات ضعيفة من مديرة عظيمة الشأن

لقد طلب المحررون في هارفارد بيزنس ريڤيو من عدة خبراء أن يقدموا النصيحة إلى ليز حول سؤال، هل يجب أن ترسل ليز المذكرة؟ وقد علقت إحدى الخبيرات فقط وهي غلوريا ستينم حول كتابة المذكرة ولهجتها، اللتين لهما الأهمية القصوى. وفيما يلي المذكرة وردي على ليز. وعندما تقرئين المذكرة لاحظي أشكال اللغة الضعيفة ونتائجها وادرسي ما إذا كانت كتابتك تبدو مثل ذلك.(*)

مذكرة هارفارد

إلى: المدير العام السيد جون كلارك

---

* أعيدت طباعتها بموافقة "هارفادر بيرنس ريفيو". "مذكرة تبقيها كل امرأة في مكتبها" بقلم كاثلين ريردون، آذار/ نيسان ١٩٩٣، ص. ١٧، حق النشر ©، ١٩٩٣ من قبل رئيس وأعضاء جامعة هارفادر؛ جميع الحقوق محفوظة.

من: إليزابيت س. آميس، مديرة التسويق للمستهلكين.

التاريخ: ٨ آذار ١٩٩٣.

أنا أعمل في قسم التسويق في فيجن سوفت وير منذ أكثر من عشر سنوات، حيث كانت لديّ حصتي من التحديات والنجاحات. ولقد استمتعت بكوني جزءاً من شركة ممتعة ومثيرة. وعلى الرغم من حماستي الشاملة بخصوص الشركة وعملي فيها، فقد شعرت بالخيبة عندما استلمت مذكرتك معلناً فيها استقالة ميريام باكويل، وسوزان فرينش، وهما السيدتان الأكبر شأناً في فيجن. وليست هذه هي المرة الأولى التي تخسر فيه فيجن نساء في أعلى المراتب.. فقبل تسعة أشهر فقط استقالت كاثرين هوبز، وقبل سنة من ذلك التاريخ، كانت سوزان لاهيس. ومما يدعو إلى العجب أن الأسباب متشابهة: فقد أرادت تلك النسوة «إنفاق المزيد من الوقت مع أسرهن» أو «استكشاف مجالات مهنية جديدة».

أنا لا يمكن إلا أن ألاحظ نموذجاً يدعو إلى القلق. فلماذا تريد نساء قادرات وملتزمات بما يمليه الضمير، واللواتي أظهرن التزاماً عميقاً بمهنتهن، لماذا يردن فجأة تغيير مسارهن، أو إنفاق المزيد من الوقت في البيت؟ إنه سؤال فكرت فيه جداً ولوقت طويل.

وعلى الرغم من سياسات فيجن في استخدام وترفيع نساء، ومساعيك أنت بالذات لتمييز ومكافأة إسهامات النساء، فإن المناخ العام في هذه الشركة يزيل ببطء شعور المرأة بقيمتها ومكانها. وأعتقد أن النساء ذوات المراتب العليا لا يغادرن فيجن بسبب إغراء اتجاهات أخرى بل لأنهن تعبن من النضال ضد مناخ من الإخفاق الأنثوي. فالأمور الصغيرة التي تحدث يومياً - أمور لا يلاحظها العديد من الرجال، ولا يمكن للنساء إلا ملاحظتها- إن هذه الأمور تبعث برسائل حاذقة بأن النساء هن أقل أهمية، أقل موهبة، أقل احتمالاً لتحقيق ميزة من أندادهم الذكور.

دعني أحاول وصف ما أعنيه. أنا سأبدأ بالاجتماعات، التي هي طريقة للحياة في فيجن وإحدى التجارب الأكثر إقلالاً من قيمة النساء. فالنساء لا يتم الاقتناع بوجهة نظرهن وكذلك تتم مقاطعتهن؛ ولا يبدو أن أفكارهن قد تم سماعها في أي وقت من الأوقات. ففي الأسبوع الماضي، حضرت اجتماعاً مع عشرة رجال وامرأة أخرى. وحالما بدأت المرأة تقديمها، بدأت محادثات جانبية. ولقد كانت مهارات تقديمها ممتازة، ولكن بدت وكأنها لا تستطيع لفت انتباه الناس. وعندما حان وقت طرح الأسئلة، قال أحد الرجال برفض قاطع: « لقد قمنا بشيء من هذا القبيل قبل سنتين، ولم يفلح». وشرحت كيف أن أفكارها مختلفة عن ذلك. لكن الشرح وقع على آذان صماء. وعندما حاولت تقديم الدعم لها من خلال التعبير عن الاهتمام تمت مقاطعتي.

ولكن الأمر لا يقتصر على الاجتماعات. فهناك أشياء كثيرة تجعل النساء يشعرن بعدم الترحيب أو عدم الاهتمام بهن. فقد عقد أحد الأقسام إحدى حفلاته نصف السنوية في نادٍ في الضاحية مع مشرب «للرجال فقط». وفي نهاية الجلسات تحلق الرجال حول المشرب بشكل تلقائي وتحدثوا، في حين اختفت النساء بهدوء. ولا حاجة إلى القول إن المعلومات الهامة غالباً ما تمت المشاركة فيها خلال تلك المحادثات العَرَضية.

ويتبع كل اجتماع رسمي تقريباً سلسلة من الاجتماعات غير الرسمية وراء الأبواب المغلقة. ونادراً ما تتم دعوة النساء إليها. وهي ليست سرية بالنسبة إلى المناقشات التي جرت قبل الاجتماعات الرسمية. ونتيجة لذلك، فإن النساء أقل احتمالاً لمعرفة ما يدور في ذهن الرئيس وبالتالي أقل استعداداً للاستجابة.

ونتعرض أنا وزميلاتي من الإناث أيضاً إلى وابل من التعليقات التي تبدو بريئة في ظاهرها ولكن التي من شأنها الاقلال من قيمة النساء. ولقد تبجح مساعد لي مؤخراً بمدى احترامه للنساء قائلاً: «إن زوجتي هي الريح تحت جناحي. وفي

الحقيقة فإن البعض يدعونني السيد كارين سنايدر». وضحك الرجال ضحكة خافتة؛ ولم تضحك النساء. وفي الأسبوع الماضي فقط، وقف أحد الزملاء في الساعة ٥,٣٠ وأعلم مجموعة منا وهو يهزل: «عليَّ أن ألعب دور الأم هذه الليلة». إن النساء يلعبن دور الأم كل ليلة، ولا يسبب ذلك الضحك أبداً. في الحقيقة، يحاول معظم النساء الظهور بمظهر المجردات من الاهتمام بخصوص أُسرهن.

إن أياً من تلك الأحداث العَرَضية يعتبر شيئاً صغيراً بحد ذاته. ولكن هذه الأحداث قوية بما فيه الكفاية عند جمعها وتكرارها. وتناضل النساء في «فيجن» لسماع أفكارهن وتحطيم القنوات غير الرسمية للمعلومات. وينعكس نشاطهن في العمل على البقاء في حالة جيدة، وليس الوصول إلى الأعلى، إلى أن لا يصبح لديهن أي شيء لتقديمه.

ويمكنني أن أوكد لك أن ملاحظاتي يشاركني فيها الكثير من النساء في الشركة. ويمكنني التكهن فقط أن ميريام بلاكويل وسوزان فرينش يشاركنني بها.

إن «فيجن» بحاجة إلى رجال ونساء إذا كان لها أن تصبح شركة برامج العقل الإلكتروني التعليمية المتفوقة. ونحن بحاجة إلى إرسال المزيد من الإشارات الأقوى والأوضح بأن الرجال ليسوا وحدهم المهمين؛ ولذلك أكتب لك. فإذا كان باستطاعتي المساعدة فدعني اعلم.

إجابة على مذكرة تحتفظ بها كل امرأة في مكتبها

إلى اليزابيت آميس.

من: فيليس مايندل، دكتورة في التربية.

الموضوع: أمسكي بالمذكرة. تعلمي لغة النجاح.

تعكس مذكرتك في مقالة في هارڤارد بيزنس ريفيو بعنوان «مذكرة يجب على كل امرأة أن تحتفظ بها في مكتبها» تعكس أنه على الرغم من ارتقائك إلى مرتبة مدير تسويق المستهلكين، فقد احتفظت بلغة الضعف. وسواء قررت الاجتماع مع المدير العام جون كلارك، لتشكيل مجموعة، أو تقديم المذكرة، تخلصي أولاً من اللغة التقليدية للمرأة وهي لغة الضعف، واكسبي لغة القوة. وتراجع هذه المذكرة تفصيلات تضعف قوة مذكرتك وتقترح كيف تعيدين كتابة قطعتك بحيث تفيد. وقد استخدمت كلماتك «بجرأة» أينما أمكن ذلك. كلمات أقترح أن تكون بالحروف المائلة.

عناصر الضعف

تنجم الكتابة الضعيفة من مجموعة حاسمة من العناصر السقيمة. إذ إن العيوب في البنية والمنطق، القواعد، والمفردات تحرم مذكرتك من قوتها. دعينا نفحص كلاً من تلك العناصر ونرى كيف يمكنك تحويلها من سقيمة إلى قوية.

وتفيد المذكرات والرسائل القوية لأنها تتبع الأصول البنيوية للكتابة الحديثة الخاصة بالأعمال. إن قطعتك تنقصها بنية مرتكزة على عناصر - بيان بالموضوع - والتي من شأنها أن تظهر إما عند البداية أو النهاية، أو في المكانين. وعلى الرغم من عدم وجود أي منهما، فإن الموضوع المراد إثارته هو: «إن التفرقة الماكرة ضد النساء في فيجن كلفتنا ستة من نسائنا الأعلى مرتبة. ويتطلب نماؤنا وازدهارنا في المستقبل أن تتغير كل من سياسة الشركة وممارستها لوضع حد لهذه الخسارة المكلفة في الموهبة».

وبالإضافة إلى فشلها في بيان الموضوع، فإن مذكرتك تعاني من بداية ضعيفة حيث من المستبعد أن تجذب انتباه قارئها. إن الافتتاح القوي ربما يعيد النظر بإحصاءات الاحتفاظ بالرجال مقابل النساء في المجال التنفيذي في فيجن، أو تكهن دراماتيكي بما ستتكلفه فيجن إذا ما خسرت أفضل نسائها.

وإن العنصر الآخر المفقود هو الدعوة الواضحة للعمل في النهاية. فأنت لم تخبري جون أبداً وبدقة ما يجب عليه فعله. وربما ترغبين بأكثر من مجرد إشارات أقوى وأوضح بأن الرجال ليسوا وحدهم المهمين.

والأكثر من ذلك، فإن نكهة المذكرة في التأمل أو دفق الشعور جعلتها تبدو غير منطقية، وعقيمة كوثيقة عمل. ويشعر القارئ أنك تضيفي معلومات عندما تعيدينها إلى الذاكرة أكثر من أن تنظمي وتجمعي الأفكار ذات التأثير الأكبر..

إن الكلام سيكسب الطاقة إذا جمعت الأفكار وقمت بتوجيهها إلى هيئة لها أهميتها. فمثلاً إن المشرب «للرجال فقط» في المنتجع يعتبر مسيئاً وربما غير مشروع. وعلى العكس من ذلك، فإن بعض الأمور الصغيرة تبدو تافهة ومنتحبة. مثلاً، تبدو الفقرة السابعة وكأن طفلة منتحبة قد كتبتها وتضيف فيها كل عمل ممكن لا يدل على الطاعة إلى مجموعة شكاواها: تنفيذية تمت تصفية طاقتها لأن رجلاً رقيق الإحساس قال: إنه سيذهب باكراً إلى البيت «ليلعب دور الأم الليلة».

ولا تعاني المذكرة فقط من عيوب بنيوية بل من أشكال تتعلق بالقواعد أيضاً. إنها تطيل. إطالات تختبي وراء لغة دون الإصرار على حقوق. وتضيف طولاً وليس معلومات؛ إنها سمة مميزة للغة الضعيفة. وفيما يلي بعض الإطالات في مذكرتك: لا أستطيع إلا أن.. أعتقد.. لا حاجة للقول.. هناك أشياء كثيرة تجعل النساء يشعرن.... لا يمكنني أن أؤكد لك... أستطيع أن اتكهن فقط. وعلى الرغم من أن الإطالات تلعب دوراً في الأحاديث المروية العادية وأحياناً في الكتابة فإن الكثير جداً منها يجعلك تظهرين وأنت مترددة وفاقدة للاستقرار.

وإن المسألة الأخرى القواعدية التي تلازم كتابتك هي الميل لبدء الجمل والعبارات بكلمة أنا «١٥ جملة وعبارة أنا»، على الرغم من أنك لست موضوع المذكرة. إن الجمل التي تبدأ بكلمة أنا تبعد الأذهان عن الموضوع الحقيقي إلى الكاتب بدلاً منه. فمثلاً. إن كلمات الافتتاح الطويلة جداً عنك جعلت الاستقالتين تنتظران ستة أسطر.

ويميل القراء عموماً إلى الجمل التي تبدأ بموضوعات أو قضايا حقيقية. ابدئي مذكرتك بكلمات «مذكرتك تعلن استقالة...» وأضيفي فعلاً يخبر بما فعلته المذكرة «قوطعت، اهتمت، أظهرت، ألقت الضوء، أشارت إلى».

وإن المخاطر الأخرى لجمل الـ أنا هي أنها تجعل الكاتبة تبدو كمراهقة، وتؤدي إلى أفعال ضعيفة بدلاً من أفعال عمل قوية. «أُعتبر، لا يمكنني المساعدة ولكن، أعتقد، أشعر، أستطيع طمأنت، يمكن أن أكون مساعدة» وتشير القدرة إلى مناقشة الموضوعات والقضايا دون الإشارة إلى الذات، تشير إلى النضج وتوحي بأن ما تقولينه له أهمية.

إن الكتّاب المهمين يختارون كلمات مهمة أيضاً. فقد قال مارك توين: «إن الكلمة في مكانها هي الكلمة الصحيحة كما البرق بالنسبة إلى اليراعة». وتميل اختيارات كلماتك إلى أن تكون يراعات برق أكثر من تكون كلمات برق. فهي غامضة، وعاطفية: عموماً، طويل وصعب، لا يبدو أبداً، لا يبدو أنني أستطيع الحصول على الكثير، أشعر، غالباً ما هو أقل احتمالاً، شيء صغير، قوي تماماً، أُخذ إلى الخلف، تجارب تخفض القيمة. وإن اختيارات كلماتك الضعيفة مثلها مثل جداول الماء التي تحُت الرسالة... ومصداقيتها.

كيف تعيدين صياغة المذكرة

فيما يلي طريقة نظامية لتخطيط وكتابة مذكرتك، وهي تقوم على النموذج التنظيمي.

١. فكري بخصوص قارئك. لقد عملت مع جون لمدة طويلة. وأنت تخبرينه بجهوده بالذات لتمييز ومكافأة إسهامات النساء. إن القارئ يصدق هذا، ولكنه يتساءل لماذا توجهين المذكرة إليه كـ سيد في حين تشرين إلى نفسك بالاسمين الأول والأخير فقط. فكري بجون وبمدى علاقتك معه. هل هو قائد من شأن الناس أن يتبعوه؟ هل يعتبر تصرفه تجاه النساء كنموذج للآخرين؟ هل يكمن أسلوبه في وضع الأفكار على ورقة أم التحدث بها مباشرة؟ هل يمكن مصادقته بسهولة؟ هل يتكلم الكثير بحيث يفقد السيطرة على الشؤون الشخصية؟ كلما فهمت جون أكثر. كلما استطعت توجيه مذكرتك. بدقة لإقناعه.

ويساعدك فهم جون على تقرير ما إذا كانت المذكرة ستفيد. وبما أن المذكرات والرسائل هي وثائق مكتوبة، فإنها تبقى لفترة ما. وهذه الأقدمية تجعل في مقدورك توثيق القضايا بشكل كامل عندما تفرغين من عملك بطريقة لا يمكنك القيام بها شفهياً خلال اجتماع. قرري ما إذا كانت هذه المذكرة هي أفضل وجهة نظر تصل إلى جون كلارك.

٢. حددي الهدف «أو الأهداف». إذ تهدف الوثائق المكتوبة إلى تحقيق شيء ما. فماذا تريدين تحقيقه بالضبط في هذه المذكرة؟ يمكن لها أن تقنع، توثّق، تفصّل، تراجع، تقترح عملاً، أو تطلب اجتماعاً. وتفشل مذكرتك لعدم وجود هدف واضح لها، وعدم وجود نتيجة متوقعة. والآن أنت مستعدة لتكوين بيان تمهيدي بالموضوع. وتحتاجين في هذه المرحلة المبكرة إلى موضوع مفيد فقط، وسوف تصقلينه عند ظهور التفصيلات والبنية. موضوع محتمل: التمييز الماكر تجاه النساء في فيجن أدى إلى خسران أعلى نسائها مرتبة، ويهدد بحرمانها من القوة: ومن أجل وقف تلاشي المواهب، يتوجب علينا أن نعيد تقييم جميع عناصر ثقافتنا المشتركة لتتماشى مع سياساتنا في استخدام النساء وترفيعهن.

٣. فكري ببراعة بكل التفصيلات ذات الصلة. دوّني كلاً منها باختصار، بكلمات قليلة أو عبارة على ورقة ملاحظة ملصقة. ضعي الملاحظات الملصقة على طاولة بحيث يمكنك رؤيتها كلها. فإذا كان لديك برنامج ذو بطاقات كثيرة في الكمبيوتر فبإمكانك القيام بهذه الخطوة على الشاشة. وربما تبدو ملاحظاتك الملصقة كالتالي:

استقالة إكس إكس من المدرا ء الأقوياء في سنتين.	محادثات جانبية.
أسباب مشابهة.	مشرب «للرجال فقط» غير مشروع؟
نموذج النساء الملتزمات المغادرات.	المناقشات غير الرسمية تستبعد النساء.

جو شامل يحت من شعور النساء بقيمتهن.	السيد. كارين سنايدر يتوجب عليه أن يلعب دور الأم.
مناخ من إخفاق الإناث.	متعبة من النضال ضد مناخ من الفشل الأنثوي.
رسائل ماكرة بأن النساء أقل أهمية، أقل موهبة، إلخ...	أمور صغيرة تحدث يومياً. تحلق الرجال حول المشرب في حين اختفت النساء بهدوء.

مناقشة النساء ومقاطعتهن

خلال الاجتماعات.

تصرف فظ.

والآن قيمي التفصيلات، هل هي مهمة كلها وبدرجة متساوية؟ هل يجب إلغاء بعضها؟ هل أنت بحاجة إلى المزيد من الحقائق والأرقام لتعزيز كتابتك؟ أضيفي التفصيلات حسب الحاجة إليها واشطبي التافهة أو قليلة الصلة منها.

٤. جمّعي التفصيلات. وعندما ترين التفصيلات كلها في الوقت نفسه، فربما تجدين أنها قد جمعت نفسها بطرق لم تكوني قد درستها. فمثلاً، إن كل المعلومات حول النساء اللواتي غادرن ربما تكون أكثر إقناعاً إذا بقيت مع بعضها. أو ربما تفيد في جمع الإساءات التي تستطيع سياسة الشركة تجنبها.

٥. رتبي التفصيلات ضمن كل مجموعة.

٦. أضيفي مجموعات الملاحظات الملصقة على بطاقات فهرس كبير أو مجموعة أوراق. أعط عناوين مؤقتة لكل مجموعة. وربما تكون عناوين ملائمة مثل: قضايا قانونية محتملة، اجتماعات رسمية وغير رسمية، استبعاد من الأحداث النزاعة إلى الانتقاد.

٧. رتبي بطاقات الفهرس بطريقة من شأنها أن تدعم الموضوع بأفضل ما يمكن. ادرسي الأحداث ذات الأولوية، والحداثة: فالبندان الأول والأخير هما الأكثر احتمالاً بتذكرهما.

٨. ضعي الموضوع بشكله النهائي.

٩. قرري كيف تبدئي المذكرة وتنهينها. فالبداية تضع اللهجة وتجذب القارئ. في حين تجمع النهاية وتدعو إلى العمل. اكتبي الدعوة إلى العمل بعناية خاصة. يجب أن يفهم جون ما يجب أن يفعل بالضبط. وبدلاً من إلقاء المشكلة على مكتبه، اقترحي حلولاً وأعمالاً محددة. ويمكن أن تضم:

- مراجعة الاستقالات لرؤية ما إذا كان من الممكن تجنبها.
- مراجعة المسائل مع الرجال الذين يسيئون، وجعلهم يعلمون أن تصرفهم لا يليق بالعمل - وهو غير مقبول، وربما غير مشروع.
- وضع نموذج للتصرف يستطيع الرجال الآخرون محاكاته.
- تجنب أمكنة الاجتماع المقتصرة.
- التأكد من أن النساء المعنيات يحضرن الاجتماعات ذات الصلة.
- تعاملي مع الملاحظات العَرَضية كما تحدث.

١٠. رتبي الفقرات واكتبي جمل الموضوع والانتقالات. ابني منطقاً في المذكرة. إذ يجب أن تنبثق كل فقرة من التي سبقتها. ويجب أن تدعم الفقرات بأجمعها الموضوع وتؤدي بصلابة إلى دعوتك إلى العمل في النهاية.

١١. اكتبي المذكرة بلغة النجاح. تجنبي الكلمات الضعيفة، الإطالات، والتعديلات الغامضة. تجنبي لغة «الاسترحام» العاطفية. ولا تدخلي رأياً. واستخدمي كلمة «أنا» عندما تكونين أنت الموضوع المشروع. واكتبي بموضوعية عن القضايا، الحقائق،

الأحداث، والسياسات. استخدمي الفعل المبني للمعلوم بالدرجة الرئيسية، ولكن وجهي الاتهام بالمبني للمجهول لتجنب الظهور بمظهر العدائية «كما فعلت عندما كتبت، نادراً ما تتم دعوة النساء».

واستخدمي الطرق البلاغية في التطابق، التعداد، الأمثلة وهكذا..

١٢. أعدي الكتابة من خلال القراءة بصوت عال. واطلبي من زميلاتك الموثوقات قراءة المذكرة من أجل اللهجة وكذلك المحتوى.

١٣. صححي التجارب الطباعية. إليزابيت، لقد علم التاريخ والتقاليد النساء لغة الضعف، كما ينعكس في مذكرتك. وفي الوقت الذي نأخذ فيه مكاننا كقائدات، يجب أن نبعد تلك اللغة، ونكسب لغة القوة. إن مذكرتك تعرض بداية رائعة.

والآن قرري ما ستفعلينه بقطعتك. فحتى لو بقيت في مكتبك، فإنك تكونين قد تعلمت عبر قضية صعبة، وأعددت نفسك لمواجهتها في المستقبل.

الكتابة في القرن الواحد والعشرين.

كيف تعززك لغة النجاح

إن الكمبيوتر يدعك تكتبين بضعف لنفس السبب الذي يدعك تكتبين جيداً. ويحررك المعالج لتنقحي أو تعدلي بسهولة، لتبني بفعالية، ولتستفيدي من عجائب تنوعات التهجئة والقواعد من جهة . ومن جهة أخرى، فإنه يهدهدك بشعور أن الكمبيوتر يكتب. ان الكمبيوترات لا تكتب. النساء تكتب. فإذا كانت المرأة تكتب جيداً، فإن الكمبيوتر يوصل الرسالة؛ وإذا كانت تكتب نفاية، فإن الكمبيوتر يضخم ذلك فقط. ومهما فعلت، لا تكتبي مثل الرجل. فالفتيات يبدأن الحياة بمهارات كتابة أقوى من الفتيان. وإذا غرقت إلى حد كبير في الكتابة المشتركة لأليس في بلاد العجائب Alice- in - Wonderland فربما تكونين مازلت على صلة بتلك الميزة الطفولية. فاستفيدي منها أكبر استفادة؛ اكتبي بوضوح، اكتبي بلغة النجاح. فالعمل

المكتوب يبقى؛ وتتم مشاهدته من أناس على كل المستويات في المكتب وخارجه. وتسمح الكتابة الواضحة لأفكارك بأن تتألق، كاملة ودون مقاطعة، وتبقي الثقة حيث هي واجبة. إنها مهارة تترجم إلى نجاح في كل مجال. ويظهر البحث أن مع المهارات الأخرى المماثلة في الأهمية فإن الكتابة الواضحة تعزز حتى المهن التكتيكية. وتعد المهارات التي تمت تغطيتها في هذا الكتاب حتى الآن بتحويلك إلى كاتبة قوية. فكري باللغة الضعيفة على أنها قيد يحبس أفكارك الجيدة في ذهنك - في حين أن الكتابة الواضحة تزيل القيد وتحرر تلك الأفكار.

وإضافة إلى مسائل الضعف والقوة التي غطيناها، والمسائل العامة للكتابة التي تواجهها كل واحدة، تميل كتابة النساء إلى أن تكون مبتهجة جداً، وبأسلوب ودي أكثر من أن تكون بأسلوب عمل. وكما تتأنقين بأحسن لباس في أعراس أولادك لأن عدسات التصوير ستبقى حولك، اجعلي كتابتك الرسمية أنيقة لأنها تبقى أيضاً. وكمبدأ عام، كلما كانت المادة رسمية، كانت الكتابة متشامخة بعض الشيء «قطع أكاديمية وذات طبيعة أبحاث، رسائل، اقتراحات، تقارير»؛ وكلما كانت المادة أقل رسمية؛ كلما كانت الكتابة أقل رسمية «مذكرات، بريد الكتروني».

ومع ذلك، اختاري معاركك الكتابية. وغالباً ما تفيد النساء أنهن سيكتبن قطعة صغيرة ست مرات. إن لغة النجاح تتطلب الفعالية: استثمري الوقت في قطع تذهب بعيداً وتسافر في أعلى وأسفل سلسلة القيادة. مثل الرسائل والاقتراحات، والتقارير. قللي الاعتماد على المذكرات واتصالات الكمبيوتر، ولكن تذكري بأن هذه أيضاً تبقى حولك ويمكن أن تعود لتنتابك في حين أن البريد الإلكتروني هو وثيقة قانونية وتبقى إلى الأبد. تجنبي الكتابة التي ربما تسبب لك الارتباك أو توقعك في مشكلات.

تتغير التكنولوجيا، ولكن المبادئ تبقى كما هي

لقد حولت التكنولوجيا الكتابة بدءاً من مغزال شارلوت وحتى الصحافة المطبوعة إلى الشبكات الالكترونية. فنحن نقدم أساليب كتابتنا إلى وسائل الإعلام. فمثلاً، لم أتلق أبداً أي بريد إلكتروني مع التحية «الدكتورة العزيزة مايندل»؛ في حين أن

الجميع، حتى الغرباء يحيونني غالباً بكلمة «هاي» «تحية لم تظهر أبداً في رسالة عمل». ومن شأن الشبكات أن تحول كلاً من لغتنا وأدبنا. فنحن نرى مجازات جديدة: يبحث Surf إرسال معلومات شبكة عبر شبكة أخرى Tunnel رسائل جارحة Flame شبكة رقمية digital suburbia قراصنة hackers كلمات مركبة من أوائل حروف كلمات أخرى، كلمات جديدة مبتكرة واستخدامات جديدة لكلمات قديمة. وعندما كتبت الطبعة الأولى لهذا الكتاب، كان الأمازون amazon مجرد نهر وايبي Ebay لم يكن موجوداً. إن بعض الابتكارات تأتي وتغيب: هل ما يزال أي شخص يستخدم تلك التركيبات الغريبة مثل AFAIK «حسب معرفتي»، IMHO «في رأيي المتواضع BBS» «خدمة هيئة المجلة»، IC «أنا أرى»، TNX «أحواض» أو رموزاً مثل:- «للعبوس»؟ نعم بالتأكيد ولكن البعض الواضحة منها فقط «عندما تقرئين ملاحظات كيرا مارشينيز التي ستتلو، سيكون من الواضح أن استخدام الرموز وبعض الاختزالات له علاقة بالعمر».

إن التطبيقات تتغير، ولكن مبادئ كتابة لغة النجاح - الوضوح، الجرأة القوة، المنطق، والكياسة - تعززك مادام الناس يقرؤون ويكتبون.

إزعاجات البريد الالكتروني وفوائده.

تصل الإزعاجات المغضبة يومياً على شاشة البريد الإلكتروني لديّ. إنها غير مقروءة؛ طويلة جداً، ومؤذية؛ إنها مكتوبة بتعابير هستيرية؛ وما كان يجب أن تصل إليّ ابداً. ويصل انطباع العالم عنك على الشاشة في كل مرة ترسلين فيها بريداً الكترونياً. وعندما ترسلين بسرعة بريداً الكترونياً رقيقاً لتختصري دقيقتين، فربما تضيعين مئات بل حتى آلافاً من الدقائق عندما يناضل القراء لفك رموز الرسالة. وتقدم المهارات والمبادئ التي غطيناها حتى الآن نفسها بلطف لكتابة البريد الالكتروني.

إن كيرا مارشينيز، التي التقيت بها بوصفها مساعدة شابة، هي مديرة كبيرة لبرنامج AOL، حيث تقف في واجهة الكتابة الإلكترونية. وفيما يلي تعليقات حول البريد الالكتروني الناجح.

إن الكثير من اتصالات المكتب يتم إلكترونياً بحيث يحتاج إلى المجال الكامل لصيغة الفعل ومستويات الالتزام بالشكل الموجودة لدينا في التفاعلات المنطوقة. ويتم تبادل المعلومات الإلكترونية وهذا ما يعادل إيقاف شخص ما في الرواق أو الاتصال عبر المحتوى الحجمي، وتعتبر المعايير الصارمة للإنكليزية المكتوبة المعيارية خارجة عن الموضوع في هذا المستوى من الثرثرة الإلكترونية، كما هي الحال مع تقنيات التقديم الرسمي.

وفي أي حال، تذكري دوماً أن البريد الالكتروني يُخزَّن للأبد. فالملاحظات الطائشة أو اختيار الكلمات الهزيلة يمكن إساءة فهمها بسهولة وسوف تعود لملاحقتك.

استخدمي الحروف الكبيرة والنقاط والفواصل لأي شيء رسمي وبشكل قاطع. ولا تعكس أية حروف كبيرة مستوى مريحاً معيناً وأمراً عَرَضياً... وهي رائعة إذا كانت ملائمة للوضع، ولا تعادل أي حروف كبيرة الطلب فوق المستوى الحجمي. فإذا كان عليك تعيين موعد اجتماع عبر مساعدة شخص آخر، استخدمي الحروف الكبيرة.

ومن السهل قراءة الرسائل الفورية والبريد الإلكتروني القصير بدون حروف كبيرة، ولكن لا تكتبي مقاطع كبيرة من النص بحروف صغيرة كلها. وحافظي على النقاط والفواصل حتى في الطباعة غير الرسمية.

أما فيما يتعلق بالرموز التي تدل على حالات عاطفية، فهي لا تستخدم في الوثائق، المذكرات والاقتراحات الرسمية وهكذا، حتى لو أن تلك الأشياد تم إرسالها بالبريد الالكتروني. ولكنها تعتبر مقبولة بشكل رائع في المراسلات ذات الطابع الرسمي الأقل. وأفضل طريقة لاستخدامها هي عندما تكون الكلمات وحدها قاسية، صارمة أو وضيعة. لا تفرطي في الاستخدام ولا تستخدمي كلمات خيالية «مجموعة من سبعة رموز لا يمكن أن يفهمها أحد». وتعتبر الثلاثة الأساسية التي يعرفها الجميع هي:

- «ابتسام»، «عبوس» و -؛ «غمز». وأنا أستخدم أحياناً: - «ماذا يمكن؛ فعله؟» لأن معظم الناس يمكنهم فهم ذلك. وبالنسبة إلى الرموز.. FYI ،BTW ، فجميعها مقبولة ولكن ليس في أي شيء رسمي.

وهنا ملاحظة أخيرة... في رسائل البريد الإلكتروني إلى مجموعة من الناس. اذكري بوضوح أي شيء يجب ايصاله إلى انتباه شخص معين. فمثلاً: سوف أرسل موجزاً عن ملاحظات الاجتماع، وسوف أطلب بنود عمل أو أسئلة مستخدمة: جرأة، لون، فواصل الأسطر، شكل ترسيمي لتمييز الفقرات أو النصوص. وبهذه الطريقة تصل أسماء الأشخاص إليهم مباشرة دون أن تضيع في تشوش بريد المجموعة. ويعتبر رمز AOL مرناً بصورة رائعة لأن بإمكانك استخدام اللون. ففي محادثة على البريد الإلكتروني حيث نجيب على بعضنا بعضاً من خلال ملاحظة، فإننا نطبع كلاً منها بلون مختلف بحيث لا يتشوش أحدحول من قال ذلك.

أفكار مفيدة عن البريد الإلكتروني.

اختاري متلقيات - لا تنشري كل رسالة بالبريد الإلكتروني لكل شخص على كل قائمة نشر.

طبقي أوليات نموذج التنظيم - فقليل من الملاحظات الملصقة تختصر الوقت والمال.

افتتحي الفرضية - حتى بالنسبة إلى الملاحظات غير الرسمية.

تكهني بالفرضية في سطر الموضوع «لا تقلّدي الأصلي فقط».

قدمي معلومات دقيقة، مختصرة، قانونية.

حافظي على نبرة احترافية «التهذيب، السار، الاحترافي».

استخدمي القواعد والفواصل والنقاط الصحيحة ما لم تكن سطراً أو سطرين لزميلة مقربة. اشطبي الكلمات غير الضرورية.

تجنبي الكلمات غير المهذبة التي تمس العواطف.

احترمي الخصوصية.

ضعي واتبعي مصطلحات لتتبعها مجموعتك «فمثلاً، شجعي كل واحدة على التكهن بالفرضية في أول الموضوع وافتتحي بالفرضية» ووافقي على الرموز والرموز الخاصة بالحالات العاطفية التي ستستخدمينها.

ضعي علامة على مستوى الأولوية والأقدمية.

اكتبي بصوت عال مرة واحدة، ما لم تكن الكتابة عَرَضية جداً.

النساء والشبكة

أنت تكتبين أكثر من أي وقت مضى، تكتبين لمزيد من الناس في مزيد من الأماكن عبر أنحاء العالم. وتمنح الشبكة فرصة منفردة للنساء للكتابة المتحررة من الجنس «من حيث التذكير والتأنيث». ولا يستطيع القارئ معرفة ما إذا كنت طويلة أم قصيرة، متزوجة أم عازبة، شابة أم مسنة، حاملاً أم لا. ومن دون ورق، ترويسات أو ألقاب عمل، فإن الشبكة تسمح لكتابتك بأن تشع، وتنقذك من الإنحيازات التقليدية الخاصة بالجنس. وهكذا، تمنح وسائل الإعلام الالكترونية النساء فرصة تاريخية للتغلب على الحواجز التقليدية للعمر، الجنس، العرق، المظهر. وتستمر شبكة شارلوت في نسيج سحرها - عبر الكلمة المكتوبة.

خطة عمل

ركبي دروس لغة النجاح في قطعة مكتوبة، ويفضل أن تكون صعبة «رسالة شكوى، تقييم عامل، مناقشة مشكلة خطيرة في العمل، أو قضية لغوية تواجهينها». اتبعي نموذج التنظيم. أبعدي «اشطبي» قواعد الضعف، استخدمي قواعد القوة وكلماتها. أرسليها إليّ للنقد والاقتراحات .Pmindell @well- read.com.

وسوف تتعلمين في الفصل التالي مدى فعالية القراءة في تحقيق النجاح.

أفكار مفيدة

اكتبي لتأخذي مكانك على طاولة السياسة.

اتبعي المصطلحات.

ضمني بيان فرضية واضحة.

ادعي للعمل - إذا أردت ذلك.

اكتبي قواعد القوة.

تحدثي عن الموضوع، وليس عن نفسك.

اتبعي المبادئ: عم هو؟ عم ليس هو؟ ماذا يحقق؟

نظمي.

حرري وكرري الكتابة.

صممي البروفات الطباعية.

اكتبي لغة النجاح.

كيّفي الشكلانية والدعوات لتناسب البريد الالكتروني.

ابحثي في الشبكة.

١٠

لماذا لا تستطيع المرأة القراءة كطريقة الرجل؟

التعزيز من خلال القراءة

إن جميع الكتب إما أن تكون أحلاماً أو سيوفاً.
وبإمكانك أن تقطعي بالكلمات أو تداوي بها.

آمي لويل

بعد إنفاق حوالي مائتي صفحة تحثك على عدم التواصل كرجل، هل أنا على وشك اخبارك بأن تقرئي كرجل؟ حسناً، فقط إذا لم تكوني قد فعلت ذلك حتى الآن.

لقد عرف طبيبي أنني اؤلف كتاباً عن القراءة، ولذلك قال كجزء من كلامه الاحترافي: «تقول زوجتي إنني لا أقرأ ما يكفي من الروايات». وأعتقد أنني لم أقرأ العديد من الروايات أيضاً.. لأنني أقرأ الكثير من المواد ذات العلاقة بعملي. فهل يعني هذا أنني اقرأ كرجل؟ لقد أدى هذا السؤال إلى مناقشات مع رجال ونساء أعمال واحترافيين، وإلى ملاحظة أن النساء الناجحات يقرأن مثل الرجال «وبالطبع مثل نساءأخريات ناجحات».

ولا يعني هذا أن الرجال يقرؤون بصورة أفضل من النساء. إنهم يقرؤون بطريقة مختلفة. يقرؤون بفائدة. وسوف نحدد القراءة المفيدة بأنها قراءة تخدم كوسيلة، كأداة، أو كتطبيق باتجاه إنجاز ما. قارني بين القراءة المفيدة والقراءة للاستمتاع أو الهروب. فعندما تتكورين في كرسيك المريح مع روايتك المفضلة في الجريمة أو الرومانسية، فإنك تقرئين للمتعة أو الهروب. وعندما تقرئين عبر مجلة نيو أنغلاند الطبية The New England Journal of Medicine أو نظرة القانون The Law Review فربما تقرئين بفائدة. ومن الطبيعي أن ذلك ليس صحيحاً دوماً: إذ إن أصدقائي الذين يحبون الرواية يقرؤون الجرائم ذات الغموض لتحليل بناها، في حين أن صديقي مدير كلية العمل يقرأ مجلات طبية من أجل التسلية. ومع الانتهاء من هذا الفصل. ستتكون لديك متعة القراءة المفيدة.

ويضع هذا الفصل الأساس العملي لمهارات ومواقف القراءة المفيدة التي تسلحك للقراءة والإدارة على الورق، بالاتصال المباشر وبالكتب الالكترونية «أو مهما كان شكل المادة الناقلة»، بفعالية وتأثير. وسترين كيف أن فكرة البنية التي تساعد في تشكيل محادثات واتصالات مكتوبة تساعد أيضاً في صنع استراتيجيات قراءة فعالة. وبعد التعرض لقراءة القوة، ستتعلمين كيف تواجيهن النصوص مثل المبارز بالسيف بدلاً من الفتاة الطيبة، وكيف تكيفين بسرعة وعمق مهارات القراءة لتتماشى مع وسائل اعلام الغد.

القراءة والنجاح: ماذا «وكيف» يشكل ما تقرئينه اختلافاً

يمكننا أن نعدل العبارة المقتبسة لهذا الفصل: جميع الكتب إما هي أحلام أو سيوف، وبإمكانك القطع بالسيوف أو المداواة بها، إلى قول إن النساء يقرأن ليحلمن. ولكن يجب أن نقرأ أيضاً لنقطع، ففي آذار ١٩٩٣، تكلمت الكاتبة نعومي وولف أمام جامعة جينيسيو ولاحظت إحدى الشابات من الجمهور أن «الرومنسيات التي تقرؤها تعزز ملاحظة أن النجاح يكمن في الفوز بالرجل المناسب وجعله يعتني بك».

وكانت تلك الشابة قد تعلمت أسلوب قراءة يعزز الضعف، الغباء، والاتكال. أسلوب ساعد النساء المتعلمات في إحدى المرات على الهروب من سأم حياتهن، ولكنه يعوقنا اليوم في العمل. إن القراءة السقيمة هي مشكلة مادة وأسلوب في نفس الوقت. ولا تتضمن ما تقرئينه فحسب، بل كيف تقرئين.

ماذا تقرئين؟

إذا كان جوابك «الصحف»، «الأبحاث»، «كتب العمل والاحتراف» إضافة إلى الروايات، الشعر، والمجلات فأنت تقرئين بفائدة، وتسعين وراء السرعة والفعالية للمساعدة في تفريغ ما يزعجك في داخلك. وإذا كان جوابك هو الروايات الرومانسية، المجلات العامة، قصص التجسس، الروايات البوليسية فهذا لا بأس به، إذ إن القراءة تجعلنا نشعر بالاسترخاء والتسلية. ولكن، إذا كان جوابك ينتهي هناك، فتعلمي قراءة القوة.

القراءة: ممر إلى القوة

إن إلقاء نظرة خاطفة على تاريخ القراءة والكتابة يعكس التقاليد المختلفة للرجال والنساء. ولقد بدأت الكتابة والقراءة كأدوات للعمل. وربما تكون الكتابات القديمة قد حافظت على المخزونات وعلم الأنساب. وهكذا ساعد التعلم ومنذ البداية التجار ورجال الأعمال على القيام بعملهم بفعالية أكبر واعتماد أقل على الذاكرة. وكان قرّاء العمل هؤلاء من الرجال؛ في حين بقي معظم النساء أمياً. وفي العصور الوسطى، حذر أحد النبلاء قائلاً: «ليس من الملائم للفتيات أن يتعلمن القراءة..» وعندما أوصلت التكنولوجيا المتقدمة الكتب إلى ساحة السوق، في القرن التاسع عشر، بقي المتنفذون من الرجال مرتابين بموضوع القراءة للنساء، خشية أن تؤذي الصحف النساء «تجعلهن مدمنات على قراءتها، حتى إن أحد الخبراء حذر من كتب الأشعار لعدم وجود ميزة في تراكم (مجموعة مختارة سطحية من الحقائق). وحذر آخر من استبدال المادة الصحية لاستيعاب مطبوعات غير مناسبة» وعندما اكتسبت نساء

الطبقة العليا التعلم في النهاية، كن مرتبطات ارتباطاً قوياً بشؤون البيت؛ وكانت القراءة بالنسبة إليهن نوعاً من الهروب من الواقع، وليس أداة نجاح. فكري بالنساء المتعلمات الخياليات المفضلات لديك: مدام بوفاري، مسز دالواي، جو، من نساء صغيرات لقد قرأن جميعهن للهروب من الواقع. كما أن الروايات التي كتبت للنساء بكلمات مارثا نسبوم «... ضيقن مدى إحساسنا بالممكن» من خلال الإلماح إلى أن النساء يتوجب عليهن الاختيار بين الاستقلال والحب.

وتعتبر آنا كارينينا لتولستوي بطلة خيالية عظيمة أدركت كلاً من القيمة الرومانسية والمفيدة للقراءة. وفيما يلي ما قاله تولستوي عن قراءة آنا بالطريقيتين الرومانسية والمفيدة.

«لقد قرأت آنا كارينينا وفهمت؛ ولكن كان من المقيت إليها أن تقرأ رأياً، أن تتبع انعكاس حياة الناس الآخرين. لقد كانت لديها رغبة هائلة بأن تعيش ذاتها. فإذا قرأت أن بطلة الرواية كان تُمرّض، رجلاً مريضاً، فقد تاقت إلى أن تتحرك بخطوات خفية حول غرفة الرجل المريض؛ وإذا قرأت أن عضواً في البرلمان يلقي كلمة، تاقت لأن تكون هي التي تلقي الكلمة.

وإذا قرأت كيف أن الليدي ماري جرت وراء الكلاب، وأنها استثارت شقيقة زوجها، وأنها فاجأت الكل بجرأتها، فقد رغبت لو أنها تفعل مثل ذلك. ولكن لم يكن هناك مجال لفعل أي شيء؛ وقد أجبرت نفسها على القراءة من خلال تدوير السكين الورقية الناعمة بيديها الصغيرتين.

... لقد قرأت الكثير... والأكثر من ذلك، أنها قرأت كل موضوع كان يهم فرونسكي، ودرست من خلال الكتب والصحف الخاصة، بحيث كان يلجأ إليها في كثير من الأحيان بأسئلة ذات صلة بالزراعة أو الهندسة. بل حتى أسئلة تتعلق بتربية الخيول أو الرياضة في بعض الاحيان. ولقد أدهشته معرفتها، ذاكرتها وكان يميل إلى الشك في البداية، وطلب التأكيد على حقائقها.

وبعد ذلك، قرأت آنا كارينينا مثل امرأة ومثل رجل، وتقول فيرجينيا فيلان لو أن آنا قد عاشت في عالم سنحت لها الفرصة فيه للعمل واستخدام مواهبها بشكل مثمر، فربما لم تكن لتنتهي تحت عجلات قطار. ولو أنها عاشت اليوم، لكانت أنفقت الوقت بالبحث في الشبكة لتوسيع معرفتها: ولولا كانت بحاجة إلى العيش بتحمل بدل الاخرين، لكان باستطاعتها إقامة حياتها الغنية الخاصة بها، ومهما كان موقفك حيال الاستقلال والحب، فإنك بحاجة إلى النجاح في العمل، وتعزز القراءة المفيدة ذلك النجاح.

كيف تقرئين؟

تشرح حادثة في حلقة دراسة قراءة تنفيذية الاختلافات بين أساليب الرجال والنساء في القراءة، وتشير إلى شرح تلك الاختلافات. ولقد كانت ثلاثة من النساء واثنان من الرجال يمارسون مهارة متقدمة في القراءة حيث توجب عليهم إيجاد بند هام أساسي في مقالة. وكانت المعلومات التي سعوا وراءها منقسمة بين بداية القطعة ونهايتها. وعندما طُلب منهم إيجاد الجمل المطلوبة. قرأ الرجلان بسرعة ووضعا علامة على إجابتهما. وبدت النساء الثلاث وكأنهن يقرأن بالسرعة ذاتها، ولكنهن كررن قراءة الأجزاء بضع مرات قبل أن يضعن خطاً على الأجوبة. وعندما وصفوا ملاحظاتهم وجد الرجلان واثنتان من النساء واحدة فقط وليس اثنتين من الأجزاء الهامة للمعلومات.

وتلكأت المرأة الثالثة لتقول ما لم تضع خطاً تحته أبداً؛ وأخيراً، أعربت عن واحد من الأجزاء المطلوبة. وبعد أن تم كشف أن الجزأين كان يجب وضع خط تحتهما، قالت المرأة المتلكئة: «لقد وضعت خطاً تحتهما، ولكنني خشيت من قول ذلك حتى لا أكون الوحيدة التي تفعل ذلك» لقد كانت الأولى في إجادة المهارة والوحيدة الخائفة من الإدلاء بجوابها. وقالت فيما بعد إنها وجدت نفسها قارئة هزيلة رغم حصولها على أعلى العلامات في صف القراءة في جامعتها.

لم يكن «عجز» القراءة بالنسبة إلى هذه المرأة عن القراءة بالذات بل عن الشجاعة.

فالقراءة تتطلب المهارة والشجاعة. إيجاد المعلومات، التقنية بفعالية، العمل بفعالية، الإمساك، المقاومة، التركيب: ومن أجل ذلك، نسلح أنفسنا بالشجاعة ونتعلم أيضاً المهارات.

القراءة: جوهر الاتصال

لقد عرف مالكو العبيد والمستبدون دوماً أن القراءة تمنح مروراً إلى القوة، ولذلك كان تعليم العبيد القراءة يعتبر جريمة. وعندما وصل مالكولم إكس إلى السجن كان أمياً. وتعلم القراءة هناك وكتب في سيرته الذاتية: «... بينما كانت قاعدة كلماتي تتسع، كان بإمكاني ولأول مرة أن ألتقط كتاباً وأقرأ. وأبدأ الآن بإدراك ما كان يقول الكتاب. وبإمكان أي شخص كان قد قرأ كثيراً أن يتخيل العالم الجديد الذي انفتح... لم أكن حراً فعلاً في حياتي قبل ذلك». وقد توصل وهو في سجنه إلى رؤية أن الأمية هي سجن ثان داخلي يمكن أن يقيده إلى الأبد. وإذا كان باستطاعتك أن تقرئي ولا تفعلي ذلك، فإنك تشاركين الملايين من الأميين الذين احتجزوا أنفسهم في ذلك السجن الداخلي ذاته. ولا يفتح الكمبيوتر باب ذلك السجن بل يسجنك بعمق أكبر.

فماذا نفعل بخصوص الكمبيوتر؟ إننا نقرأ ونكتب، ونتسوق أيضاً. ولكن إذا كان وقتك محصوراً بالتسوق، فإن لغة القوة تكون قد فاتتك.إن القوة تنمو من الكلمة المكتوبة، ردود فعلك عليها، واستخدامها لاتخاذ قرارات حكيمة في العمل. وليست القراءة مجرد مهارة اتصال: إنها مهارة الاتصال الأساسية. إذ تجلب الكلمة المكتوبة سواء المطبوعة منها أم التي على شاشة الكمبيوتر تجلب الأفكار والمعلومات بأسرع وأكثر فعالية من أية طريقة أخرى. إن القراءة الفعالة هي منبع قوة اللغة.

ويتوجب على النساء الطموحات أن يتعلمن الكثير وبسرعة. وتسرد الدكتورة سيلفيا روز قصتها بالذات عن قراءة القوة: «لقد وجدت أن قسماً جديداً من شركتي كان من الواجب تشكيله، وكنت أحاول الوصول إلى عمل ذي مرتبة عليا، وفي أي

حال، عُهد إليّ بعمل القسم ولكنه كان يختلف عما أفعله، ولذلك توجب عليّ أن أتعلم مجالاً جديداً كلياً في أقل من ثلاثة أشهر. كان عليّ أن أبحث عبر ٥٠٠ كتاب وأكثر من ٣٠٠ مقالة احترافية، استخلص ماله صلة بالقسم الجديد، أفهم التكنولوجيات المتقدمة، وأتخيل مكاني في المخطط، وقمت بتصفية التطبيقات الواهنة والهامشية إلى نظام مدون، دونت المعلومات النظرية بشكل مختلف عن المعلومات التطبيقية. ولقد عرفت الموضوع جيداً ووضعت خطة للعمل. ولم تكن هناك طريقة للقيام بذلك بدون قراءة القوة.

كيف تقرئين لتحقيق القوة

تتألف قراءة القوة من تقنيات صممتها لمساعدة من يعملون على القيام بعملهم بفعالية عبر إدارة تصفية، وتكييف سرعة القراءة. وفي أي حال، فإن النساء المتعلمات عن القراءة في حلقاتي الدراسية كن قارئات قديرات بطريقة أخرى. ومع ذلك فقد لاقين صعوبة جمة في تطبيق بعض المهارات الفرعية. فمثلاً، ترددن في تحديد نصوص وإضافة ملاحظات هامش «هل تم تعليمهن على عدم اتساخ كتبهن؟». والأسوأ من ذلك أنهن ابتعدن عن المهارات الحاسمة في عدم الاتفاق مع المؤلف، في التساؤل عن أفكار مطبوعة، وفي تكييف القراءة مع حياتهن اليومية في العمل. ومع ذلك فإن تلك المهارات تعزز النجاح. ولقد أبعدت الطرق التقليدية للنساء في القراءة أبعدتهن عن النجاح. فمن أجل القراءة بقوة، اكسبي ذخيرة من مهارات القراءة المتقدمة، ولتكن لديك الشجاعة لتطبيقها بقوة على المقالات، الكتب، الرسائل، آلات البحث، مواقع الشبكة، وحتى الإعلانات التي تحقق أهدافك وشاشة الكمبيوتر الذاتية لديك.

وكما لوحظ في فصول سابقة، فإن المهارات، القوة، والثقة بالنفس تمتزج بشدة بحيث يصبح من الصعب أين تنتهي إحداها، وتبدأ الأخرى. إنها متفاعلة عملياً في القراءة. وتتضمن قراءة القوة التطبيق الواثق والانتقائي لأربع مهارات أساسية:

المسح، التصفح، القراءة المسبقة، والقراءة العميقة. وتنطلق قارئة القوة عبر سلة أهدافها والشاشة، حيث تصفّي بحثاً عن المواد التي تستحق القراءة بعناية. ولقد فصلت النظام في كتاب آخر، وسوف أراجعه بإيجاز هنا، معتمدة على مهارات المستوى العالي ومستقبل القراءة.

المصفّيات السريعة جداً..

أولاً: تعلمي الملاحة في بحر المعلومات التي تملأ مكتبك وشاشة الكمبيوتر. وافعلي ذلك بمساعدة الكمبيوتر ومصفّيات القراءة السريعة جداً: المسح والتصفح.

المسح. إن المسح هو البحث السريع عن مادة معينة. وهو مهارة القراءة المرئية الحقيقية الوحيدة، ولا تشغل الكثير من قوة الذهن؛ ولذلك فإنك تمسحين بسرعة كبيرة، مخفضة بحر أهدافك إلى حوض في وقت قياسي. ويبرهن المسح على أنه أفضل سلاح لديك ضد عبء المعلومات المفرطة. وعندما يقول شخص ما إنها «تقرأ» الوول ستريت جورنال أو النيويورك تايمز كل يوم، فبإمكانك المراهنة على أنها تمسح العناوين الرئيسية وتصفّي الكل فيما عدا المقالات ذات الصلة.

وبما أن المسح يتطلب قوة ذهنية قليلة، فباستطاعة الكمبيوتر أن يقدم لك الكثير منه. تعلمي كيف تستخدمين وتديرين وسائل البحث المختلفة، البحث عن المعلومات والإمساك بالبرامج. فمثلاً، هناك برنامج متوفر من شأنه أن يمسح جميع مؤشرات الكتب لتجدي تلك الحديثة منها منذ زيارتك الأخيرة، ولمسح وإلقاء الضوء على الكلمات الرئيسية الحاسمة. وفي حلقة بحث عن قراءة القوة جرت مؤخراً، تعلم محللو الأسهم كيفية تحليل بنى التقارير المالية، وتقرير الكلمات الرئيسية التي تسبق المعطيات التي يبحثون عنها، وتكييف وسائل بحثهم لإقصاء الحشو من الكلام، وإيجاد ما يتطلبونه بالضبط. ويجلب الكمبيوتر سيلاً من المعلومات: وإن المسح الفعال يختصر الوقت ويخدمك جيداً.

التصفح: إن التصفية الثانية للقراءة السريعة هي التصفح، الذي ستجدينه مجزياً أكثر عندما تقومين به بفعالية. ويستثمر التصفح بنى واصطلاحات اللغة المكتوبة. وتعتمد القراءة على تلك البنى والمصطلحات لتتسارع عبر أي شكل مكتوب. ومن أجل التصفح انظري إلى المقالة أو الكتاب بسرعة دون الوصول إلى العمق. وابحثي عن البنى التي تحتوي على معلومات حيوية وقيّميها: المؤلف والعنوان، تاريخ النشر، الناشر، المحتويات، الفهرس، لائحة المراجع، الملاحق. ثم قومي بتصفح الصفحات من البداية وإلى الوراء لالتقاط معلومات مرئية، واحكمي ما إذا كان عليك استثمار المزيد من الوقت. وبإمكانك تصفح معظم الكتب في دقيقتين أو أقل، مغطية ما يصل إلى ١٠٠,٠٠٠ كلمة في الدقيقة.

هل يمكنك التصفح رقمياً؟ نعم يمكنك، إذا قلبت المادة المطلوبة وتكيفت مع الاصطلاحات والبنى في النشر. ويخدم التصفح بأفضل طريقة إذا كان بمقدروك فحص مادة النهاية للحكم على لوائح المراجع والبنى الأخرى، مثل الملاحق، مسرد بالكلمات العويصة مع شرح لها، والفهارس. وبما أن الكثير من مواقع الشبكة متوفرة، وتتبع تلك النماذج التنظيمية المتنوعة، فإن التصفح على الكمبيوتر يبقى صعباً، ومع ذلك، فإنني أتكهن أن تتنامى مواقع الشبكة تدريجياً على أساس البنى وستطور مصطلحات عالمية أكثر، جاعلة التصفح في المستقبل أسهل منه في هذا اليوم.

وفي المرة التالية التي تبحثين فيها في الشبكة، فكري كيف يمكنك البحث والقراءة على الشاشة وكيف تكسبين الفعالية.

ولقد تعقبت كاثلين باري ألبيرتيني الباحثة الفعالة على الشبكة، تعقبت تطبيقها لمصفيات قراءة القوة خلال بحث على الشبكة. وقد نوعّت المسح والتصفح ليتناسبا مع البنى المختلفة على الشبكة. وتلاحظ: «أنا أستخدم تقنيات قراءة القوة تلقائياً عندما أقوم بمسح مقالات صحفية طويلة. وفي حين أن برامج البحث ربما تلقي الضوء على الكلمات التي طلبتها، فإنني أمسك أيضاً بالبنى مثل المقدمات، العناوين الفرعية، العناوين الرئيسية وذلك خلال مرحلة التصفح».

ومما لا شك فيه أن هناك تشابكاً بالمصفيات السريعة جداً. ولقد سخر وودي آلن قائلاً: «تعلمت القراءة بسرعة كبيرة من خلال تمرير أصبعي إلى منتصف الصفحة، وكنت قادراً على قراءة الحرب والسلم في عشرين دقيقة. إنه عن روسيا. وتظهر مصفيات المسح والتصفح ما هو موجود في الكتاب أو موقع الشبكة، إلا أنها لا تقدم أية قدرة على الفهم في النهاية. ويتطلب قارئ القوة الفهم الذي تكسبينه في المرحلة التالية: القراءة المسبقة.

القراءة المسبقة: ثلاث أفكار وأربع خطوات

تصفّحي القراءة المسبقة المادة التي بقيت بعد المسح والتصفح. إنها التبادل بالنسبة إلى النموذج التنظيمي: إذ يسعى القارئ وراء البنى التي أقامها الكاتب في القطعة. وعندما تقومين بقراءة مسبقة، استثمري معرفتك بمصطلحات الكتابة لتجدي البنى المركزية بسرعة، وكذلك بيان الفرضية، وجمل الموضوع. وعندما تكونين قد أنهيت القراءة المسبقة للقطعة، تكونين قد غطيتها بسرعة من خلال القراءة الدقيقة للأقسام المنتقاة فقط. وتعكس مهارتك تفهماً استثنائياً لأن الفرضية تقدم المفتاح للوصول إلى الإدراك الشامل. وتجعلك معرفة الفرضية والموضوع قادرة على تقرير ما إذا كان عليك قراءة كل كلمة بعمق وعناية.

وتقوم القراءة المسبقة على ثلاث أفكار وتتألف من أربع خطوات.

ومع أن القراءة المسبقة سهلة ولكنها ليست ساذجة، فإن طريقتها تسرّعك عبر حوالي كل مقالة، كتاب، دراسة، صحيفة، ومجلة تمر على مكتبك، شاشة الكمبيوتر، الكتاب الإلكتروني، أو طريقة القراءة في المستقبل. ولكن يجب أن تكيفي معها المادة والأداء.

١. اقرئي بذهنك. إن القراءة المسبقة عملية نشيطة تشغل ذهنك. فالقراءة تحدث في الدماغ، وليس في اليد. ولا في العيون، ولا على الشاشة وتخدم العينان لنقل المعلومات إلى الذهن فقط، في حين تقلب اليد الصفحات أو تحرك الفأرة. وتعتبر الشاشة واسطة أخرى للقراءة، إذ تتكيفين معها كما

تكيفت مع الكتب ذات الغلاف الصلب إلى الكتب الورقية الغلاف. وإذا كان لديك أي شك بخصوص ذلك، راقبي شخصاً فاقد البصر وهو يقرأ بطريقة بريل ولذلك تخفق «قراءة السرعة» التقليدية على الدوام: فهي تفترض أن تدريب العين يحسن القراءة.

٢. اقرئي بدقة وصرامة. إن القراءة الدقيقة هي عقيدة مركزية لقراءة القوة. فمثلاً إنك لا تحاولين أبداً إعادة السبك في القراءة المسبقة «كما تعلمت فعله في المدرسة» بل أن تسعي وراء إيجاد ما يقوله المؤلف. وبكلمات المؤلف بالذات. وهكذا، مثلاً، إذا أردت وضع بيان الفرضية فإنك، ستحاكين، ترصفين أو تضعين التوكيد أكثر من أن تعيدي السبك، إن إعادة السبك تكلف الكثير من الوقت، وتهدر الطاقة الفكرية، وتخفق في كسب الفعالية المطلوبة للنجاح والقيادة.

٣. كيّفي قراءتك المسبقة مع متطلباتك. متى فهمت مبادئ وخطوات القراءة المسبقة، كيّفي الطريقة مع البنى والوسائط في سلة أهدافك الدخلية. فمثلاً، إذا قمت بإدارة فريق هندسي، فربما تختارين القراءة المسبقة لجميع القطع ذات العلاقة بالخصوصيات بالنسبة إلى الفريق، وتمرين كل قطعة إلى الشخص الذي يجب أن يقرأها بعمق، وهذا ما يبقيك على صلة بالتطورات الجديدة دون أن يغرقك في التفصيلات.

تضيف الخطوات الأربع للقراءة المسبقة فعالية وقوة إلى مجموعة أدواتك الشخصية.

١. انظري إلى البنية. تعتبر الخطوة ١ بالنسبة إلى القطع القصيرة عبارة عن مجرد ومضة سريعة لرؤية مدى طول القطعة، وما إذا كان العنوان أو العنوان الفرعي يبين الفرضية. ويقدم – التصفح بالنسبة إلى المواد الطويلة – فكرة جيدة عن البنية، النظام، الصلة، وتوقيت القطعة. وعندما تزورين موقع شبكة جديد – افحصي خارطة الشبكة أو الصفحة الأساسية لرؤية البنى.

٢. اكتشفي بيان الفرضية. يضع الكتاب بيان الفرضية - بالمصطلح - حيث يمكنك إيجاده بسهولة: في العنوان أو العنوان الفرعي أو قرب البداية أو النهاية. وغالباً ما توجد الفرضية في الكتب في التمهيد أو المقدمة. فإذا عرفت بنى المواد في سلة أهدافك الدخلية، فإنها تقودك إلى الأمكنة التي من المحتمل أن تجدي الفرضية بسهولة فيها. وعادة ما تُظهر المواد على الشبكة الفرضية في العنوان أو العنوان الفرعي؛ لذلك ضعي خطاً أو أشيري أو ضعي علامة على الفرضية إن أمكنك ذلك: فهي جوهر الإدراك، ولا حاجة بك إلى البحث عنها مرة أخرى فيما بعد.

٣. جدي الموضوعات. ابحثي عن الموضوعات فقط وليس عن التفصيلات. فمصطلحات الكتابة التي ترشدك هنا هي تلك التي تتعلق بالفقرة. وعادة ما تخبر الجملة الأولى بالموضوع، في حين تظهر الجمل التالية التفصيلات. جدي وضعي علامة بسهولة على موضوعات الفقرات «إن أمكنك ذلك». وغالباً ما تدل الفقرات الأولى أو الأخيرة للفصول على موضوعاتها في الكتب: تجاهلي التفصيلات الآن.

٤. قرري ما إذا كنت ستقرئين بعمق. تعلمين الكثير عن المادة عند هذه النقطة: إذ تعلمين بنيتها، فرضيتها، وموضوعاتها. وتعلمين أيضاً ما إذا كانت مكتوبة بصورة جيدة ومنظمة جيداً وما إذا كانت تحتوي على معلومات حيوية لعملك. هل من الجوهري قراءة كل كلمة؟ هنا تشعر النساء بالقلق - فيما يبدو - بخصوص الاستمرار. وغالباً ما يخبرن أنهن يشعرن بالقسر لقراءة كل كلمة في مادة، ويفعلن ذلك حتى بعد تقرير أنها ليست أساسية، ولا مكتوبة جيداً، أو ليست مادة جيدة. وتتطلب المجازفة بعدم قراءة كل كلمة شجاعة وثقة في حكمك. وبما أن القراءة العميقة تمثل استثماراً ضخماً في رأسمالك الإنساني، استخدمي أعلى معيار للتصفية من أجل القراءة العميقة. وإذا كان الكتاب أو المادة لا تعد بتغيير حياتك. فقرري عدم التعمق في قراءتها.

وتقدم القراءة المسبقة الكثير جداً من المعلومات المفيدة بحيث أن ١٠٪ من أهداف سلتك الداخلية ستصل إلى القراءة العميقة.

وإذا كنت تقرئين على الشاشة، فاطبعي القطع التي اخترتها للقراءة العميقة. وفيما يخص اليوم، فمن الصعب جداً أن تقرئي بعمق على الشاشة، بحروفها المهتزة وثباتها الهزيل. وفي أي حال، ستكون الشاشات الواضحة وطرق الإشارة إلى النصوص متوفرة للقراءة العميقة على الشاشة. وتلاحظ لورا ميلر، وهي محررة في مجلة صالون أنه: «عندما أجد شيئاً استطيع استخدامه، فإنني أحفظه.. وأطبعه فيما بعد أو أبقيه فوق طاولتي عندما أكتب المقالة التي أعمل فيها». وأفعل الأمر ذاته: فأنا أقرأ القطعة قراءة مسبقة على الشاشة دون وضع إشارة عليها، ثم أطبعها وأصنفها للقراءة العميقة فيما بعد.

هل سيغيّر الابتكار التكنولوجي تلك القطع بينما يصبح من الأسهل وضع إشارة عليها وتخزين المعلومات من أجل المرور السهل؟ ربما، إلا أن قرّاء القوة سيكونون مستعدين – لأن القراءة ستأخذ مكاناً دوماً في الدماغ.

خطة عمل

تمرني على القراءة المسبقة عدة مرات قبل أن تتحركي نحو القراءة العميقة، حاولي أية مجلة، افتتاحية أو مادة بحث. وإذا كانت الدوريات التي تقرئينها متوفرة الكترونياً وطباعياً، فابحثي عن قطعتين بطول مماثل وحاولي القراءة المسبقة للأولى على الشاشة والأخرى في النسخة العسيرة. وقارني كمية الوقت التي تأخذها كل منها والنتيجة. انظري إلى باقة الملف النموذجي. وحاولي ملء بطاقة لكل قطعة، واضعة إياها جانبا، لتعودي بعد ستة أشهر لرؤية ما إذا كنت قد تذكرت أكثر من الاتصال المباشر أم القراءة الورقية. فإذا كنت قد تذكرت أكثر من الاتصال المباشر أم القراءة الورقية. وإذا كانت القراءة المسبقة تساعد، فاستخدمي الطريقة ذاتها لتسجيل ملاحظات كتب على معالج الكلمات.

قراءة جيدة «Wel- red»
www,well-red,com

قراءة مسبقة لفهم دقيق
٢-انظري إلى البنية.
٢- جدي وضعي علامة على بيان الفرضية (اقرئي البداية والنهاية).
٣- دوني الموضوعات.
٤- قرري «ما الفائدة» هل تضمن قراءة عميقة؟

المؤلف: ____________________
العنوان: ____________________
دار النشر: __________ التاريخ __________ الصفحة __________
الفرضية: ____________________
____
____
____
____
الموضوعات: ____________________
____
____
____
____
التعليقات: ____________________
____
____
____

٢٠٠٠ قراءة جيدة (well red's)

بعد أن تكوني قد جربت بضعة قطع صغيرة، اقرئي ذلك قراءة مسبقة أو أي كتاب آخر غير خيالي. وسيتوفر لديك - خلال بضع دقائق - إدراك رائع وحرية في معرفة تفصيلات الداخل. أو الانتقال إلى مكان آخر.

القراءة العميقة كأداة للنجاح

متى قررت أن تقومي بقراءة عميقة، سواء على الشاشة أم خارجها - انتبهي بدقة لكل كلمة، لكل فارق دقيقة، ولكل فكرة. وأبقي القاموس بمتناول يدك، إذ يجب أن لا تفوتك ولو كلمة واحدة. وليكن لديك قلم ومجموعة أوراق للملاحظات ملصقة وإشارات، أو العلامة التي تدل على برنامجك، وضعي إشارة على أي شيء تريدين

التعليق عليه، الاحتفاظ به، أو استخدامه في العمل. وضعي علامة على المواد التي كنت قد أشرت إليها، التفصيلات الهامة، المعطيات للعودة إليها، ملاحظات على التدفق المنطقي، وهكذا. وربما يكون لديك اختزال خاص بك. ولكن سيري فيما وراء التحليل إلى المستويات الأعلى من التركيب والقراءة الانتقادية، التي سنبحثها بالتفصيل.

التركيب - الاستراتيجية المطلقة للنجاح.

يعتبر التركيب أكثر من مجرد مهارة في القراءة: إنه القدرة على الإدارة التي تؤدي إلى النجاح. ويفسر القاموس التركيب بأنه «جمع عناصر منفصلة... لتشكيل مجموعة متناسقة». وتتألف الكلمة من عناصر «معاً» و «ضع»، ولذلك فإنها تعني «وضع الأشياء مع بعضها». والفرق بين قرّاء القوة، والقراء المقتدرين فقط هو أن قراء القوة يكونون أو يتخيلون علاقة بين ما يقرؤونه وما يفعلونه في العمل. تعلمي قراءة التركيب لأنها تحرض الفكر، وهي عملية، وفعالة، ولا تجعل منك قارئة فعالة فحسب، بل مفكرة أكثر إبداعاً وعاملة بنفس ذلك المستوى.

كيفية التركيب: لقد أعددت الكتاب أو المقالة وقررت القراءة بعمق لكل كلمة، وأنت تعرفين التركيب والموضوعات التي تمت تغطيتها وتهدفين إلى الوصول لما هو أبعد من ذلك، لجعله مفيداً لك في العمل. وبالإضافة إلى القراءة بدقة، تسألين ذهنياً. كيف يمكنني استخدام هذه المعلومات؟ إن التركيب يأخذك إلى ما وراء النص. وكما تكتب الشاعرة هيلين فيندلر: «يصبح القارئ كاتباً عبر النص، منتجاً معنى جديداً». وينقلك التركيب عبر النص وفيما وراءه في حياة عملك بالذات، جاعلك قادرة على إنتاج معنى جديد.

خطة عمل

فيما يلي فقرتان من قطعة عن الإصغاء مقتطفتان في مكان آخر في هذا الكتاب.

فإذا كنت تقرئين من أجل التركيب، فأنت تطرحين أسئلة كهذة: هل أنت مثل المرأة التي تم وصفها في تلك الفقرات؟ هل تعانين من كونك لطيفة جداً؟

هل تعملين من مجموعة من الأحكام مختلفة عن تلك الخاصة بالرجال في عملك؟

هل يمكن للحلول أن توحي بعمل لك؟ لا يتعلق أي من هذه الأسئلة بالنص.

أضيفي ملاحظات هامشية بينما تقرئين، واستجيبي لتلك الفقرات. ثم شكّلي عادة إضافة ملاحظات هامشية لتتجاوز كلمات قطع أخرى تقرئينها بعمق.

إن اللطف فخ قوي. فمن أشد الحقائق إحباطاً للنساء عند طاولة المؤتمرات هي أنهن لن يكسبن الانتباه من خلال الابتسام وانتظار دورهن. وتقول تانن إن الرجال ليسوا مهتمين بهذه الفكرة؛ وهم لا يقدرون ببساطة فكرة أخذ الادوار. وتوضح قائلة: «تريد الكثيرات من النساء الإصغاء فعلاً، ولكنهن يتوقعن أن يكون متبادلاً. فأنا أصغي إليك الآن؛ وتصغي إليّ فيما بعد. ويصبحن محبطات عندما يقمن بالإصغاء المرة تلو المرة، ولا تأتي النتيجة فيما بعد».

عندما أشارك في حلقة بحث أو اجتماع، فلديّ قانوني الشخصي الخاص بي: كوني واحدة من أوائل المتكلمين. احصلي على فكرة عند الطاولة وبسرعة وتصبحين موجودة في الواجهة. والبديل الذي اكتشفته منذ وقت طويل، هو الشعور بمثل الطفلة الجديدة على المنصة، مرتبكة وغير واثقة مما يجب عليها القيام به لدى سير النقاش. ونظراً لشعوري بالتردد نتيجة اللطف، حيث لا يؤدي ذلك إلى أية مكافأة، فإنني أُترك أحياناً خارج النقاش كلياً لأن شخصاً آخر قدم أفكاري قبل أن أفتح فمي. والآن أتكلم باكراً لتحديد نقطة تحيك نفسها في نسيج المناقشات. ويمكنني آنذاك فقط أن أسترخي وأشارك بإيجابية.

اقرئي مثل المبارز: لا مزيد من الآنسة اللطيفة.

لا تكوني قارئة سلبية. فمن أجل تشجيع القراءة المغامرة، اقرئي بعمق قطعاً استفزازية تكونين واثقة من أنك ستستفيدين منها. الرجال يبدون مرتاحين في عدم الموافقة والمناقشة مع النصوص، ولكن الكثيرات من النساء يشعرن بالقلق من فعل

ذلك. فعندما يصلن إلى فكرة يمقتنها، يكتبن ملاحظات هامشية مثل «أنا لا أحب الفكرة». إنهن يستخدمن قواعد الضعف لتعكس الخشية من تثبيت أنفسهن. فإذا كن موافقات بقوة، فانهن يكتبن «أنا أحب هذا». لقد استوعبن الدرس بأن الفتيات الصالحات لا يُهاجمن ولا يُقاومن. والجانب المظلم في هذا هو أن «الفتيات الصالحات ينقصهن الإبداع والإقناع».

وتختبر القراءة المغامرة أيضاً لغة القوة لديك إذ تمنحك الفرصة لشحذ لغة المقاومة والمجادلة لديك في بيئة سليمة وخاصة. فلا أحد يستطيع طردك بسبب ملاحظات هامشية: إن القراءة المغامرة هي حد الموسى عندك والمزخرف بالتعزيز. وسوف تنتقل تلك المهارات الانتقادية آنذاك إلى لغتك الملفوظة والمكتوبة:

خطة عمل

كرري قراءة الفقرتين المقتطفتين. وتبارزي مع المؤلفة هذه المرة بدلاً من التركيب أو التعاطف. قومي بتحديها. واستخدمي الملاحظات الهامشية للدفاع والاقتحام، حتى ولو كنت موافقة، وأجبري نفسك على لعب دور المدافع عن الشيطان. وصبي كلامك في قواعد القوة. وإذا كنت غير موافقة، فقولي السبب بدقة. فإذا كانت المؤلفة تقدم حججاً زائفة، دوني الخطأ.

تسللي إلى معسكر العدو: اقرئي ما تشمئزين منه.

غالباً ما تقول النساء إنهن يقرأن قطعة بعمق لأنهن «يحببنها». فكري بالاختيار المعاكس. واقرئي بعمق كتباً سيئة، كتباً لا تتفقين معها، مستشارين تهدد سياساتهم شركتك. فعندما تقرئين لتقطعي وليس لمجرد أن تحلمي، فستجدين من الأكثر فائدة سبر غور الكلام المناوئ بدلاً من أولئك الذين توافقين على ما يكتبون. وفي المرة التالية التي تقومين فيها بمسح الصحيفة اليومية، ابحثي عن المحررين المخطئين في كل نقطة. تجادلي معهم. إنه طريق موثوق لشحذ مهاراتك الانتقادية ومهارات قراءة القوة لديك.

تمردي! اقرئي بصوت عال

متى كانت آخر مرة قرأت فيها بصوت عال؟ إذا كان لديك أطفال صغار، فربما تكونين قد فعلت ذلك الليلة الفائتة. وإذا لم يكن لديك فربما تكونين غير قارئة شفهياً منذ سنوات عديدة. هذا عيب، لأن القراءة الشفهية هي خيط آخر في شبكة لغتك. وتعززك القراءة الشفهية بعدة طرق: فهي تساعد الذاكرة، وتعرضك للكتابة الجيدة، وتحسن تقديماتك إذا تمت بشكل جيد. ولقد حثثتك في الفصل الخاص بالتقديم على كتابة نص لضمان نوعية حديثك وتوقيته. والآن فكري بقراءة كل أو أجزاء من النص عندما تقدمين حديثاً. وتقول الحكمة المألوفة: «لا تقرئي حديثك أبداً». وبالنسبة إلى الطريقة التي يقرأ فيها معظم الناس، فإن الحكمة المألوفة صحيحة بشكل مطلق! ومع ذلك فإن القلق الذي ينتاب الحدث علناً يتلاشى إذا تعلمت أن تقرئي شفهياً بصورة جيدة.

لقد ثبت أن القراءة الشفهية لا تسبب مشكلات خاصة للنساء. ألا تقرئين لأطفالك أو في الكنيسة؟ إن القراءة الشفهية هي مهارة شحذها البيت وتخدمك جيداً في العمل. فاستفيدي منها، ووسعي مهارات وضع علامات على النص التي يغطيها هذا الفصل، والتقطي أفكار التصميم والأداء المقدمة هنا، واستثمري ساعات تمرينك في القراءة للأولاد، وراقبي نفسك على الفيديو: أنت قارئة محترفة شفهياً.

كيفية إعداد نص للقراءة الشفهية.

١. قومي بتعداد الكلمات في النص ككل وفي كل فقرة أو جزء.

٢. اختاري حرفاً مطبعياً كبيراً بما يكفي. ومن السهل قراءته.

٣. ضعي هوامش ضيقة للذروة، والجانب؛ وضعي هامش آخر الصفحة بـ «٥,٥».
أعدي مؤشراً باسم الحديث، رقم الصفحة، والتاريخ في الزاوية اليمينية العليا.

٤. اقرئي النص جهاراً، مؤشرة على التوقفات والنقاط التي يجب التأكيد عليها.

اصنعي اختزالاً تمييزنه واستخدميه باستمرار، وفيما يلي بعض الاقتراحات.

//	توقف.
〰 bold	تأكيد.
☺	تذكري أن تبتسمي.
{xx xxx xx}	اقرئي تلك الكلمات معاً كعبارة.
/ /	اتركي مكاناً لملاحظة ملصقة تشير إلى شخص معين أو جمهور معين.
① ② ③	مذكّر للتعداد أو التقديم بتطابق.
«توقفي واشربي ماء»	أية إشارة تريدين تذكرها.

٥. بعد أن تكوني قد تمرنت ووضعت العلامات حيث تريدينها، اطبعي الحديث على تخزين بطاقة، فتخزين البطاقة، لا يصدر صوتاً؛ ومن الأسهل معالجته. كما أنه يبقى مدة أطول من الورق. قرري مكان فراغات الصفحة؛ فمثلاً، قبل أن تبدأ فكرة جيدة كتذكير بالتوقف. اطبعي عدد الكلمات على كل صفحة. وأخيراً اثقبي فتحة في الزاوية العليا اليسارية واجمعي الصفحات مع بعضها مع حلقة حرة للأوراق.

أفكار مفيدة حول قراءة حديث

دربي نفسك.

غطي حوالي ١٠٠ إلى ١٢٠ كلمة في الدقيقة، بما في ذلك الوقت اللازم للتوقفات والكلمات الجانبية. وتمرني على أن تكوني قد حفظت النص تقريباً. احفظي - في الواقع - الثواني الأولى والـ ١٥ الأخيرة. وعندما تفعلين ذلك، ستشعرين بثقة كافية للمحافظة على التواصل بالعين.

ويعتمد النجاح في القراءة الشفهية على التواصل بالعين. لا تنظري إلى الأسفل أبداً بينما تتحدثين. واقرئي عبارة أو جملة تامة في كل مرة تلقين فيها نظرة عجلى على الصفحة. ثم انظري إلى الأعلى بينما تتحدثينها. تذكري القانون الذي لا يجب خرقه: تحدثي إلى الناس فقط وليس إلى الشرائح المنزلقة، أو النصوص، أو الجدران أو أي شيء آخر.

ماذا لو فقدت مكانك؟

حاولي التمسك بمكانك بإصبعك أو ببطاقة فارغة تُحمل تحت السطر الذي تقرئينه مباشرة. فإذا بقيت ضائعة، فلا ترتبكي، بل توقفي ببساطة لبرهة بينما تجدين المكان المفقود. وإذا اتبعت موجزاً أو لائحة، افحصي كل بند قمت بتغطيته. أو حاولي استخدام قياس أكبر «١٦ أو ١٨ نقطة» أو تجاوز الأسطر.

سجلي نفسك على الفيديو.

إذا قررت قراءة معظم نصك، فاطلبي منصة عالية تخفي الأوراق المفقودة، تقليب الصفحات، والجهود للحفاظ على مكانك. وإذا عرضت الشرائح أو الشفافيات في غرفة مظلمة، فتأكدي من أن نوراً كافياً يصل إلى نصك.

إذا اتبعت كل تلك الأفكار وتمرنت عدة مرات ولم تستطيعي الحصول على نتيجة، فربما تريدين تجنب القراءة جهاراً. وفي أي حال، فإنني لم أعمل أبداً مع امرأة لم تستطع إجادة القراءة الشفهية. ومما لا شك فيه أنها قطعة من كتلة متراصة بالنسبة إلى معظمنا.

وبينما تتقدم مهنتك، فإنك ستتحدثين في مجالات رسمية بدرجة أكبر، وتقومين بقراءة كلمات على الـ Tele Promp Ters. ومن شأن مهارات القراءة الشفهية التي شحذتها الآن أن تأخذ مكانها بين مجموعات «مغزالك» في الوقت الذي تصبحين فيه ماهرة أكثر فأكثر في حياكة شبكة لغتك.

خطة عمل

سجلي نفسك على الفيديو بينما تمارسين القراءة الشفهية.

فكري بتشكيل مجموعة من القارئات مع أندادك. وستهدف مجموعتك في القراءة إلى مناقشة الكتب والمقالات ذات الصلة. وربما تمارسين أيضاً مهارات القراءة الشفهية في أجزاء من الكتب والمقالات،

أفكار مفيدة

اكسبي القوة عبر القراءة.

اقرئي بفائدة.

تعلمي قراءة القوة.

امسحي.

تصفحي.

اقرئي قراءة مسبقة.

اقرئي بعمق.

اقرئي بدقة.

ركّبي.

اقرئي مثل المبارز.

تسللي إلى معسكر العدو.

لوّحي بالقلم كأداة قوة.

طبقي قراءة القوة على الاتصال المباشر.

تمردي! اقرئي جهاراً.

١١

«ولكنني اعتقدت أنك قلت....»

الإصغاء الدقيق يجنب المشكلات

يقول زملاؤنا: إن أهم ميزة لها هي قدرتها على الإصغاء وتفعيل ما تسمعه. «وعليك أن تحبي التعلم وتصغي فعلاً لما يقوله الزبون».

غلين ريفكن

إنك لا تصغين! من المعروف جيداً أن الرجال لا يصغون للنساء وعلى العكس من ذلك، تظهر الدراسات المرة تلو الأخرى مدى جودة إصغاء النساء، ومدى تعاطفنا وودنا. حتى إننا «نصغي» بصورة أفضل إلى التلميحات غير الشفهية. وتقول جودي هال إن النساء يصبحن أكثر مهارة في الحكم على التعابير غير الشفهية وتمييز الوجوه». لماذا، إذاً، يخصص كتاب كهذا فصلاً للإصغاء؟؟ حسناً، يظهر الكثير من الدراسات الأخرى أن معظم البالغين هم هزيلون في الإصغاء. فمثلاً، في شبكة شارلوت، يلاحظ الطبيب النفساني دوريان «من الممكن جداً أن يكون أحد قد تكلم معي بتهذيب وأنني لم التقط الملاحظة لأنني لم أكن منتبهاً. إن الأطفال ينتبهون أكثر من الكبار».

الإصغاء: مهارة قيادة عليا

عندما تناقش النساء أهدافهن الخاصة بالتواصل، يبرز الإصغاء كموضوع متكرر وكأولوية كبيرة. ولقد سجلت النساء في حلقات دراساتي الخاصة بالإصغاء؛ لأن رؤساءهن أو زملاءهن يخبرنهن بأنهن مصغيات هزيلات. ولقد طلبت مني المديرات والمدربات ذوات التعليم العالي تصميم حلقات دراسية لهن عن الإصغاء لأنهن يدركن هذا النقص عندهن. وفي الحقيقة، أظهرت الدراسات أن الناس ينفقون معظم وقت إصغائهم وهم يخططون للأجوبة أو يفكرون بموضوعات مثل الجنس أو قائمة البقالية. وعلى الرغم من أن الإصغاء يقع بالقرب من قمة أية لائحة لنوعيات القيادة في العمل، فإن الشكوى الوحيدة الأكثر حدوثاً بخصوص الاتصالات في حلقات دراستنا هي أن الآخرين لا يصغون.

وفيما يلي بعض الاقتباسات من مجموعة مدربات على مستوى القمة: «بصفتنا مدربات، فنحن بحاجة إلى أن نصبح مصغيات فعالات»؛ «إن هدفي الرئيسي هو التدريب، وأداة تعليمي الرئيسية هي الإصغاء»؛ «يخبرني الأشخاص الذين أقوم بتدريبهم أنني مصغية هزيلة. إن ما سبق يمثل ما تقوله النساء اللواتي يعلمن عن مهاراتهن الخاصة بالإصغاء – وتلك المهارات التي تخص زملاءهن».

ما هو الإصغاء؟

إن الإصغاء كلمة قديمة وغير غامضة. ومعناها «إعطاء الانتباه بالأذن، والالتزام بقوة بهدف الاستماع»؛ «أعط أذناً». قارني بين الإصغاء والاستماع. إننا نسمع جميع أنواع الأصوات طوال يوم – ومع ذلك فإننا لا نصغي لها. أغلقي عينيك لدقيقة.. ماذا تسمعين؟ المكيّف، ضجة الطريق، أشخاص يتكلمون في أمكنة أخرى، مذياع يعمل، طنين الكمبيوتر... أنت تسمعين ذلك كله. إلا أنك لا تصغين؛ أنت قادرة على تصفية كل ذلك. ولذلك فإن الإصغاء هو منبه دوماً. ونحن نصغي أو لا نصغي؛ لأننا نختار ذلك. وتنجم مشكلات الإصغاء عندما نختار أن نسمع عندما يتوجب علينا أن نصغي.

معوقات الإصغاء

التصفية

لقد قرأنا كيف أن الرجال يقومون باستبعاد النساء. ولكننا جميعاً نفعل ذلك. إذ إننا نقرر، بالشعور أو اللاشعور، تصفية أو استبعاد أشخاص بسبب الجنس، العمر، البلاد الأصلية، العرق، الإيماءات، المظهر، بل حتى الرائحة. وتثير فينا تلك السمات شيئاً بداخلنا يقول: «إن هذا الشخص لا يستحق الإصغاء إليه».

ونقرر آنذاك إما عدم الحضور أو نكون محتارين بسبب التصفية التي ألحقناها بالسمة بدلاً من الرسالة. وبما أننا ضحايا مثل ذلك الاستبعاد والإقلال من القيم، يجب أن نكون حساسات تجاه مصغياتنا الخاصة، ومع ذلك فإننا نادراً ما نفكر بها.

تتحدر جوانيتا سواريز من البرازيل؛ ولغتها الأم هي البرتغالية. وهي تدير مجموعة لدعم الزبون تعمل على الهاتف بالدرجة الأولى. وقد استبعدها الناس بسبب لهجتها؛ إذ يفترضون أن كل من يتكلم بلهجة ثقيلة لا يمكن أن يشغل مركز مسؤولية. ولذلك يطلبون مديرها ... ويتوجب عليها أن تشرح في كل مرة أنها المدير. إذا استبعدت الناس أو شعرت بالحيرة على أساس اللهجة، فإنك إنما تفعلين ما يفعله الذين يتصلون بجوانيتا.

خطة عمل

فيما يلي لائحة بالمصفيات التي تريك الناس أو تجعلهم يقررون عدم الإصغاء. افحصي تلك المفردات التي تمنعك من الإصغاء في العمل. دوني أسماء الناس الذين استبعدتهم؛ لأن لديهم أي من تلك السمات. ودوني أسماء الناس الذين أبعدتك سماتهم عن رسائلهم. استهدفي أولئك الناس للتمرن على الإصغاء.

المصفيات التي تعوق الإصغاء.

- الجنس «ذكر أو أنثى».
- العمر.
- الحجم.

- الانتهاكات لحجم الجسد.
- اللغة البذيئة.
- النقص في التعلم.
- العدوانية والعدائية.
- الغباء.
- القواعد السيئة.
- اللفظ الهزيل.
- رائحة الجسد.
- التصرفات السيئة على المائدة.
- الفظاظة.
- الكسل.
- اللباس غير الملائم.

عدم الدقة

إن عدم الدقة هي السبب الثاني للإصغاء الفاشل. وتقدم الدكتورة مونيكا غراي مثلاً عن الإصغاء غير الدقيق في العمل. فقد طلبت من مساعدتها التنفيذية تحضير أوراق كتابة البرنامج حيث ستدخل من خلالها على معطيات بحث جديد. وبدت السكرتيرة وكأنها تصغي. ولكنها لم تحضّر أوراق البرنامج فحسب «وهذا يتطلب ساعة» بل أضافت المعطيات الموجودة للبحث «والتي استغرقت عشر ساعات». إن مساعدة مونيكا لم تهمل: إنها لم تصغ بدقة فحسب.

عدم الانتباه.

يعتبر الذهن المشتت سبباً آخر للإصغاء الفاشل. فقد طلبت مني إحدى التنفيذيات أن أعد لها برنامج إصغاء. وقالت: أنا أجلس في الاجتماعات طوال اليوم، وعندما أغادر لا أستطيع أن أتذكر أي شيء مما حدث». لقد صفّى ذهنها المشتت الاجتماعات وبقيت الحيرة والارتباك. وتتشتت الأذهان لعدة أسباب. افحصي تلك الأسباب التي تنطبق عليك.

لماذا تتشتت الأذهان

- القلق.
- الملل.
- التنوعات في السرعة «ذهنك يعمل أسرع أو أبطأ من ذهن المتحدث».

أولويات أخرى.

يؤدي عدم التلاؤم أيضاً إلى إصغاء فاشل. ويعكس البحث أن محادثات فاشلة يمكن أن تنجم عن لغة وافتراضات غير متلائمة. فإذا كنت متعلمة، مثقفة، مختصة، أو لديك معلومات أكثر أو أقل من الشخص الذي تتحدثين معه، فمن المحتمل أن يستخدم أحدكما أو كلاكما مفردات، أشكال قواعد، أو أفكاراً تفوت الآخر. والأمر ذاته صحيح إذا أتيتما من بلدان أو أقاليم مختلفة. أو كنتما من أعمار مختلفة، أو أن لديكما افتراضات مختلفة عن الموضوع. وتأتي قصة لعدم التلاؤم من امرأة شابة محترفة التقت برجل من ثقافة مختلفة في أحد المؤتمرات، وقد نجم عن حديثهما الناشط عن قضايا مهنية تبادل لبطاقات العمل. وفي اليوم التالي هاتفها الرجل من أجل مواعدة. وجفلت المرأة وقالت «ألم ألمح إلى أنني متزوجة؟» وقال الرجل إنه يعرف ذلك، ولكنه يريد مواعدة في أي حال. إن عدم التلاؤم في الافتراضات الفكرية أدى إلى فشل متبادل في التواصل.

يمكننا أن نكون غير متلائمات فيما نعتبره أمراً مفروغاً منه. ولقد حدث ذلك بيني وبين الدكتورة جاكلين بريفرمان لقد كانت تقود البعض من دوراتنا حول الإصغاء، حيث نحضر إلى هناك نوعاً من المعجنات الطازجة «بيغل» من مخبز براغرز للمعجنات. ونعيش أنا وجاكي في البلدة ذاتها في الضاحية، إلا أن حلقات الدراسة تلتقي في قلب المدينة التجاري. وقد تطوعت في صباح أحد الأيام أن تحضر المعجنات، افتراضاً منها أنها تأتي من المخبز الكائن في بلدتنا في الضاحية، وذهبت إلى هناك لإحضارها. ولسوء الحظ، كنا قد طلبنا المعجنات من الحانوت في قلب المدينة. وافترضتُ أنها تعلم ذلك؛ وافترضت أنها تعلم إلى أين تذهب لإحضار المعجنات. إن هذا لم يكن عدم تلاؤم خطير؛ وقد منحنا معجنات المدينة إلى الناس الذين يستمتعون بها، وضحكنا على محادثتنا الفاشلة. لكنها ذكّرت اثنتين من المختصات بالاتصالات بمدى هشاشتنا جميعاً أمام عدم التلاؤم.

إن إخفاقات عدم التلاؤم لها حدّان؛ فالمتحدثة تفشل في التلاؤم، والمصغية تفشل في الالتقاط وتجيب بشكل غير ملائم، والمتحدثة تفشل في التلاؤم وهكذا.. ويتطلب الفشل في التحادث شخصين.

وكما تعلمين إذا كنت تعيشين مع مراهقات، فإن اختلافات العمر تؤدي إلى عدم تلاؤم في المفردات. ولقد طلبت زبونة في العشرينات من عمرها من مارلين ماجيو معرفة كيف تكيّف شعرها الطويل في جدائل. واقترحت مارلن أن تستخدم وسادة لتصفيف الشعر (Rat). وقد احتاجت الزبونة المذهولة إلى توضيح سريع لكلمة (Rat).

فكري بما لا تتلاءمين معه. فإذا كنت مديرة أو مشرفة، هل تتكلمين اللغة ذاتها كأولئك الذين ترأسينهم؟ وإذا كنت تقرئين كثيراً وهم لا يفعلون ذلك، فمن المحتمل أن تعاني من عدم تلاؤمات في المحتوى والقواعد، أو العكس بالعكس. فمثلاً، يجد الأشخاص الذين لا يقرؤون كثيراً صعوبة في فهم أشكال الجملة المعقدة تظهر في الطباعة بالدرجة الأولى . ويعني هذا أنهم سيلاقون مشكلات في فهم الجمل

الطويلة المعقدة مثل: «أرجو أن تلاحظي أن الراقود في النهاية البعيدة للغرفة، والذي له غطاء أزرق وأربع نقاط على الجانب الخارجي، والذي كان ممتلئاً بالحساء في مطلع هذا الصباح، على وشك أن يغلي.

هل تصغين على نحو صحيح لما يقال لك؟ هل تعوضين عن الاختلافات في الجذور الاجتماعية، التعليم، الافتراضات؟ افحصي مصادر عدم التلاؤم عندما تصغين في العمل:

- المفردات.
- القواعد.
- الاختلافات المفاهيمية.
- المعلومات المعروفة لطرف دون الآخر.
- الفشل في فهم بنية القوة.
- الأهداف المختلفة.

عدم المرونة

إن عدم المرونة هو السبب الأخير للإصغاء الفاشل، أي محاولة معالجة كل وضع يتعلق بالإصغاء بالطريقة ذاتها. وقد لاحظت إحدى المديرات «بما أنني متقمصة عاطفية جداً، فإنني أنسى التواصل كلياً». وتشتهر النساء بكونهن مصغيات جيدات، متقمصات، عاطفيات جداً. ونحن نقول للباحثين إننا أكثر تعاطفاً وأقل عدائية من الرجال. وهذا مؤكد، لأننا ربما نكون منشغلات جداً بإصغاء «نسوي» عاطفي ومتعاطف بحيث نتجاوز التطبيقات الأخرى للإصغاء في العمل. وربما لا يكون التقمص العاطفي أداة الإصغاء الرئيسية بالنسبة للمرأة العاملة مهما كانت منجزة جيدة في البيت. ويجب أن يأخذ التقمص العاطفي مكانه الصحيح كواحد فقط من بين مهارات الإصغاء للنساء اللواتي يعملن.

هدوءاً: أنا أصغي

فكري بذلك. فعندما تصغين لا تتحدثين، وهذه هي السمة المميزة للإصغاء. نعم، إننا نظهر في بعض الحضارات أننا نصغي بمقاطعة المتكلم، ولكننا نظل صامتات قبل أن نبدأ بالمقاطعة؛ ولذلك، يعتبر الإصغاء نشاطاً صامتاً في الأساس. وعلى الرغم من أنك ستتعلمين قريباً أموراً محددة للقول بعد الإصغاء، تذكري أن لا تتكلمي أثناء الإصغاء.

ماذا تفعلين؟ كيف تدعين المتكلم يعلم أنك منتبهة؟ كيف يمكن لسلوكك أن يرسل إشارات مهنية منتبهة في حين يساعدك على فهم الرسالة؟ وكيف يمكن لسلوكك أن يرسل إشارات تقول: «أنا مهنية»، «أنا أهتم»، «أنا أدرك»، أو «أنت شخص ذو قيمة بالنسبة لي - ويهمني ما تقوله».

وبصفتك امرأة، فإنك في أوضاع يظهر فيها أحد الذين كان يجب أن يصغوا أنه أو أنها لم تكن كذلك، حتى دون تحدث، فماذا فعل الشخص؟ هل هو نموذج الجلوس؟ العينان؟ الرأس؟ اليدان؟ الرجلان، دعامة أو سِناد؟

خطة عمل

افحصي البنود على اللائحة التالية والتي توحي بإصغاء هزيل. افحصي مرتين البنود التي تعكس تصرفاتك وأضيفي تصرفات إصغاء أخرى سلبية.

- تضعين رأسك على الطاولة وتغمضين عينيك.
- تقومين بتواصل بالعين مع المتكلم.
- على وشك أن تنامي.
- تمسكين بالقلم وتظهرين وكأنك تدونين ملاحظات.
- تهمسين أو تكتبين ملاحظات لشريكك على الطاولة.
- ترمين بالقلم وتصالبين ذراعيك.

- تحملقين بالمتكلم .
- تكتبين على ذروة ركبتيك.
- تبتسمين وتتحنين.
- تجلسين منتصبة مع رأس إلى الأعلى وذراعين مفتوحين.
- تستخدمين الهاتف الخليوي.
- تلعبين بالقلم إلى الأعلى والأسفل، وتدقين على المكتب.
- تغادرين.

إن كل واحد يوافق على معاني تلك التصرفات الصامتة. وقد تبين أن الرسائل الإيجابية لا تبدو جيدة للمتكلم فحسب؛ بل تساعدك أيضاً بالتركيز على الرسالة. والمرأة التي تكتب على ذروة ركبتها في حين يتكلم آخر إنما تبدو فظة، إنها تمنع نفسها من الإصغاء. والمرأة التي تغلق الجسد والعينين لا تبدو شاعرة بالملل فحسب بل تمنع نفسها أيضاً عن الإصغاء. وعلى العكس من ذلك، فإن تلك التي تدون ملاحظات مهمة، تقوم بتواصل بالعين، تتجاوب بانحناءات وابتسامات لا تبدو أنها تصغي فحسب، بل هي تصغي فعلاً.

ولذلك اتبعي المظاهر غير الشفهية للإصغاء القوي؛ تأكدي من أنك تستطيعين الرؤية، افتحي الجسد، ارفعي الرأس عالياً، قومي بتواصل بالعين بين حين وآخر، انحني، ابتسمي، وكوني مستعدة لأخذ ملاحظات. والآن سننتقل للاستجابات المحددة للإصغاء.

سبع تقنيات مفيدة للإصغاء

مثلما أن القراءة المفيدة تستخدم القراءة كوسيلة للنجاح. فإن الإصغاء المفيد يستخدم الإصغاء كوسيلة أيضاً للنجاح. ومثلما أن القارئة تطبق بمرونة العديد من المهارات، فإن المصغية تطبق بمرونة العديد من التقنيات. ويعتمد نجاحك كمصغية على قدرتك على ملاءمة الاستراتيجيات مع الوضع. وتصف الأقسام التالية

استراتيجيات الإصغاء، تتبعها أوصاف لأوضاع العمل الحقيقية بكلمات يمكنك قولها إذا طبقت التقنيات. ومتى أدركت ومارست كل وجه نظر فإنك حرة في خلط وملاءمة الاستراتيجيات للوضع وكلمة السر هنا - كما هي الحال دوماً - التحكم.

التقنية (١) - «أصغي» للغة الجسد. والتلميحات الأخرى غير الشفهية

ها هنا لدينا فائدة: إذ تظهر الدراسات المرة تلو الأخرى أن النساء يقرأن إشارات لغة الجسد بصورة أصح مما يفعله الرجال. ومنذ أن لغة الجسد تعكس جزءاً من الرسالة أيضاً «إلا عندما تكونين على الهاتف»، تعلمي أن تراقبي بدقة.

فالإيماءات ونوعية الصوت تكمل بل حتى تحل محل الكلمات في الرسالة، انتبهي للانسجام. فإذا كانت الإيماءات والكلمات تتطابق مع بعضها بصورة طبيعية، فيمكن أن تثقي بالكلمات. وفي أي حال، إذا أخبرتك إحداهن عن مدى نجاح الموضوع في حين كانت تتعرق وتعصر يديها، فحاولي السبر بصورة أعمق.

وبما أن الثقافات تنسب معان مختلفة للإيماءات ذاتها. كوني حذرة عندما تقرئين لغة الجسد لأشخاص تختلف جذورهم الاجتماعية عن جذورك. فمثلاً، إن حرف V الأميركي/ الأوروبي الذي يشير إلى النصر له معنى سيئ ومبتذل عند الكوريين Koreans. كما أن القواعد غير اللفظية عن المساحة الشخصية تختلف من بلد إلى آخر: فإذا بدا أن رجلاً من بلد آخر يزاحمك، فربما يكون متبعاً لمجموعة مختلفة من الدلائل حول المساحة الشخصية. ومن شأن الفصل ٧ وحذرك المتزايد أن يرفعا من معرفتك بالمظاهر الجسدية.

التقنية (٢) أصغي بدقة.

ينمو الإصغاء الدقيق من القراءة الدقيقة. وبعد ملاحظة العيوب الخطيرة لإعادة السبك مقابل المكافآت الغنية للقراءة الدقيقة، فقد تحققت مما إذا كانت تلك المكافآت تنسب أيضاً للإصغاء الدقيق. إنها كذلك. فأنت تتجنبين من خلال الإصغاء

بدقة إعادة سبك الرسالة، وتعملين بدلاً من ذلك على حفظ وتسجيل كلمات المتكلم بالضبط. كيف؟ احتفظي فقط بورقة أو ملاحظات ملصقة بمتناول يديك، وسجلي ما تسمعين، وبأكبر قدر ممكن، وبأكبر صحة ممكنة. ولا يمكنك الكتابة بنفس سرعة الاستماع؛ ولذلك يجب أن تتخلي عن بعض الكلمات. إلا أن الوقت والتجربة يجعلان بمقدورك الحصول على ما يكفي من الكلمات الصحيحة تماماً لتحافظي على سجل هام ودقيقة للحدث.

ومن أجل إظهار فوائد الإصغاء بدقة. قمت بتجربة غير رسمية في حلقات دراساتي. وقدمت المشاركات تقديمات ذاتية موجزة. ولقد طلب من المصغيات أن ينتبهن انتباهاً وثيقاً إلى نصف المتكلمات، وأن ينتبهن بدقة مع ملاحظات للنصف الآخر. وطلب منهن تسجيل أكبر عدد ممكن من الكلمات الصحيحة. وبعد ترك الملاحظات لثلاثة أيام، قمن بإخبار ما يتذكرنه. النتائج مذهلة. فالنساء يحتفظن بكل من الرسائل المسجلة ونكهة لغة كل فرد. وعندما يصغين بعناية بدون ملاحظات دقيقة، فإنهن لا يتذكرن سوى العموميات، دون تفصيلات «أو كلمات غير صحيحة»، والقليل من الاقتباسات المباشرة أو الكلمات الصحيحة.

إن الإصغاء الدقيق يصنع امرأة دقيقة. إذ يعزز ما هو صحيح. وكذلك العقلانية، والوضوح. ويولد فوائد أخرى في الوقت ذاته.

فوائد الإصغاء الدقيق.

١. يمنع التصفية. إذ تساعد محاكاة الكلمات الصحيحة على شفائك من التصفية من أجل المظهر، العرق، الجنس، وانعدام القوة، أو العوائق الأخرى أمام الإصغاء. وتصف إحدى المديرات مقابلتها مع عامل لم تحببه، «لقد جعلني إجبار نفسي على تسجيل كلماته أن أحصل على رسالته. وفي هذه الحال، كان على حق، كنت سأرفض أقواله مباشرة لو لم أنتبه إلى كلماته. وقد كان متحضراً أيضاً أكثر بقليل لأنه رآني آخذ ملاحظات».

٢. يضمن الصحة. لقد وافقت تلك اللواتي أخذن ملاحظات في تجارب الإصغاء الدقيق التي وصفناها سابقاً، وافقن على جميع الخصوصيات المتعلقة بما سمعنه؛ ما هو عدد السنوات التي عمل فيها الشخص في الشركة، عنوان العمل، الأهداف الدقيقة، وهكذا.

فإذا أخذت مذكرات دقيقة، فإن الناس لن يتساءلوا عن مدى صحتها. وعندما تتصل بنا الزبونات الضمنيات - في مكتبنا - للسؤال عن حلقات دراستنا، فإنني أقوم وكادري بتسجيل كلماتهن وأجوبتنا، وربما تتضمن تلك الأجوبة معلومات تسعير، تواريخ التوفر، وتفصيلات عن كيفية تشكيل برنامج. وعندما نقوم بإعداد الاقتراح الرسمي والذي يأخذ أحياناً شهوراً وحتى سنوات، فإننا نرفع كلمات الزبائن من الملاحظات، مما يخفف عنا العمل ويؤثر على الزبونة أو الزبون من حيث احترافيتنا.

٣. يعزز الكياسة. فعندما تشاهدك إحداهن وأنت تسجلين كلماتها، فمن المستبعد بدرجة أكبر أن تشتم أو تهين شخصاً آخر. وتتلقى أيضاً الرسالة بأنك مهتمة فعلاً بما تقوله.

٤. يحافظ على نكهة اللغة الفردية. وفيما يلي بعض التعليقات المسجلة في حلقة دراسية. وقد وصفت جون كيف توجب عليها أن «تلتقط أفكاراً جديدة بسرعة في القراءة»؛ وتوجب على نانسي أن تتعامل مع «١٠٠٪ من الزبائن الغاضبين الذين كانوا يصرخون ويكرهون شركتها»؛ وتتشكى ستيفاني من أنها أصبحت في دائرة لا نهاية من التنقيح». فإذا اتصلت ستيفاني من أجل المتابعة، فإمكاني سؤالها ما إذا كانت قد اخترقت «دائرة التنقيح التي لا نهاية لها».

٥. يزيد المفردات. لقد أضفتُ مجاز جون المفعم بالحياة «التقط» في القراءة إلى مفرداتي. ويقدم مجازجون الآن الحيوية إلى محادثاتي، كما هي الحال مع كلمات أخرى تكلمت بها الزميلات والمساعدات.

٦. يسرع الاحتفاظ. لقد ناقشنا حدود الذاكرة في وقت سابق. فإذا كان باستطاعتنا المحافظة على سبع كلمات فقط في الذاكرة ذات المدى القصير، فتخيلي مدى قلة ما نحتفظ به في الذاكرة الطويلة الأمد. وتحث ملاحظات الإصغاء بدقة على إعادة تجميع الكلمات التي كنا قد نسيناها إضافة إلى الكلمات التي لا حظناها. فمثلاً، حضرت اثنتان من الزميلات محاضرة معاً قبل سنة وأصغت إحداهن بعناية، في حين أصغت الأخرى بدقة وسجلت كلمات مضبوطة على ورقة الملاحظات الملصقة.

وبعد عدة أشهر برز الموضوع من جديد. ووجدت المرأة التي أخذت ملاحظات تلك الملاحظات وإعادة بنية المحاضرة، في حين نظرت المساعدة برهبة وقررت القيام بإصغاء دقيق في المستقبل.

٧. يزود بسجلات دائمة. ينظر إلى النساء بصفتهن طائشات. ناسيات، وسخيفات. وتزيل ملاحظاتك في الإصغاء الدقيق هذا الانطباع. وإن لوري ستورديفانت هي سكرتيرة تنفيذية. ولا يتذكر رئيسها المنشغل دوماً ما طلبه أو متى، ويتهمها بعدم إتمام العمل في الوقت المحدد.

وفي ١٥ آذار، سأل لماذا لم يكن التقرير الذي طلبه جاهزاً. وراجعت ملاحظاتها وأعربت عن أنها قد طلبت التقرير في ١٦ آذار، وأنه سيكون جاهزاً في الوقت المحدد. لقد غيرت أحداث كهذه من رأيه في قدرتها وكفاءتها.

٨. يركز الانتباه، أنت مشغولة، أنت تحت الضغط. ويتساءل ذهنك متى يجب أن تصغي. إلا أن أخذ الملاحظات يعيد الأفكار إلى الذهن المتسائل. إذ يركز الإصغاء الدقيق على الانتباه حيثما هو ضروري، على الرسالة.

٩. يساعد في تتبع البنية. إذا نظمت المتكلمة حديثها ووضعت فرضية، بنية، أو تتابعاً تعددياً، فإن ملاحظاتك تعكس تلك المعلومات وتسهل مهمة متابعتها. فمثلاً، إذا كانت المتكلمة تقول: «سوف أصف سبع فوائد لهذا الموقع للمعمل». فأنت تضعين قائمة ١ - ٧ فراغات للكلمات.

١٠. يساعد البيع. يحث توم بيترز في «الازدهار القائم على الفوضى» قادة الأعمال على أن «يصبحوا مستحوذين بالإصغاء». ويعلم الذين يبيعون أنه كلما ازداد حجم الوقت الذي يستثمرونه في الإصغاء، توفرت لديهم فرصة أفضل في بيع نتاجهم. وهناك سبب وجيه لذلك فإذا أصغيت بدقة - فإنك تدركين متطلبات الزبون وأولوياته. والأكثر أهمية، أنه عن طريق تكرار كلمات الزبون فإنك تظهرين أنك وهو « أو هي» تتكلمان شفهياً باللغة ذاتها. وقد طلب زبون اتصل بمكتبنا معلومات تصف مهارات التقديم. وكان قد التحق بواحد وظن أنه كسب المادة «تحت حزامه». وعبارته «تحت حزامه» ظهرت في الرسالة التي تلقاها.

أنا لا أستخدم عادة مصطلح «تحت حزامي»، ولكن استعدادي لترجيع صدى كلماته أظهرت له أننا نتكلم اللغة ذاتها شفهياً.

١١. يوضح الاتجاهات. تفيد النساء اللواتي أعمل معهن أن حوالي واحدة من أربعة مما يلاقينه من اللغة الفاشلة يتضمن إعطاء، تلقياً. أو اتباع الاتجاهات. وتفيد السكرتيرات والمساعدات التنفيذيات عن الاتجاهات الغامضة للرؤساء. كما يتحدث المدراء عن عدم قدرة المساعدين أو المساعدات على اتباع اتجاهاتهم بشكل صحيح. ويمنع الإصغاء الدقيق تلك الإخفاقات المكلفة. فإذا كانت الاتجاهات ينقصها الوضوح، فإنك ستعلمين ذلك متى حاولت نسخها.

١٢. يضمن السجلات الدائمة للاتصال بالهاتف. إذا كان عملك مثل معظم الأخريات، فإن المحادثات على الهاتف ربما تحدث قبل سنوات من أن يصبح العمل مثمراً، ويضمن الإصغاء الدقيق أنك ستكونين على استعداد.

١٣. يعزز وضعك المهني. عندما بدأ البحث من أجل ملحمتي التي استغرقت ست سنوات وذلك حول لغة النجاح للنساء، لم يخطط لأي كتاب ولكن، مساعداتي في حلقة الدراسة وأنا سجلنا قصص نساء بكلماتهن بالذات، لأننا

نقدّر الإصغاء الدقيق. ومنذ نشر طبعة سنة ١٩٩٥، قامت النساء بإرسال بريد الكتروني من جديد أو إعادة الاتصال للسؤال عن كيفية معرفتي لما قلنه لقد عرفت ما قلنه بسبب الإصغاء الدقيق. فإذا برهنت القصص والكلمات عن صحتها في هذا الكتاب، فذلك لأنها صحيحة فعلاً.

لتقنية (٣) كرري أو أعيدي الصياغة

من أجل التأكد من أنك تلقيت الرسالة مباشرة، كرري الكلمات بالذات أو أعيدي سياغتها. فالتكرار يوضح، ويظهر للمستمع أنك تنتبهين، ويجعلك قادرة على «إعادة سياغة» الرسالة لمساعدتك في تذكرها. ومن أجل تجنب التشتت فضلي التكرار الدقيق لكلمات، الأفعال، والأسماء الأساسية على الأقل. ويمكن لإعادة الصياغة أن تساعد ذا تم تقديم الرسالة بلغة غير مألوفة، سواء كانت غير ملفوظة بوضوح أومؤذية ولا تكرر. وفيما يلي عبارات تساعد عندما تعملين على التكرار أو إعادة الصياغة.

لائحة مختصرة

طرق للبدء بالتكرار أو إعادة الصياغة.

التكرار:
- دعني أكرر ما قلته بالضبط.
- هذا سيساعدنا على خدمتك بصورة أفضل. قلت...
- يبدو أنك قلت...

إعادة الصياغة:
- إذا فهمتك بصورة صحيحة.
- يبدو أنك تقول.
- بكلمات أخرى.
- تفسيري هو.
- دعني أختبر فهمي.

خاصتك: ______________________

____

التقنية (٤) الاعتناق.

يعني الاعتناق التطابق مع وضع شخص آخر وفهمه. فعندما تصغين باعتناق فإنك لا تحكمين، تنصحين، أو توجهين، بل تعكسين التعاطف مع ما قاله الشخص «وبلغة الجسد». وللإصغاء الاعتناقي جذوره في التحليل النفسي، وهو يركز على مشاعر المتكلمة. ويوحي البحث أن النساء مصغيات معتنقات متفوقات. وهناك لحظات في العمل يفيد فيها الإصغاء الاعتناقي. فمثلاً، إذا جلست عاملة أمامك وهي تبكي، فإنه أو إنها لا تسعى وراء الإصغاء الدقيق، الإرشاد، أو القيادة القوية بل التعاطف والاعتناق في الغالب.

لائحة مختصرة

كلمات تدعو للاعتناق.

أوه، ي ضمير المتكلم.

لا بد وأن هذا قد أزعجك.

تبدين متألمة جداً.

ياله من إحباط.

خاصتك: ______________________

____

أتقولين «أنت منزعجة»، بل «ما تبدين» عليه. وتجنبي أيضاً مصطلحات مثل:

«أنا أعلم كيف تشعرين».

التقنية (٥) أوضحي

أوضحي عندما تكونين غير متأكدة من أنك قد فهمت. فأسئلة الاستيضاح تتجاوز التكرار. إنها تسعى إلى توسيع الرسالة المسموعة.

«ولكنني أعتقد أنك قلت.....» إن الإصغاء التدقيق يمنع المشكلات.

لائحة مختصرة

كلمات تطلب توضيحاً.

أرجو أن تشرحي...

ماذا يعني التعزيز؟

أرجو أن توضحي مفهوم شركة راكدة.

إن هذا الاستخدام لمصطلح الإنتاجية يحتاج إلى تفسير.

خاصتك: ________________

____

التقنية (٦) السبر.

اسبري من أجل المزيد من المعلومات. وفيما يلي لائحة من أنواع السبر التي يجدها الذين يعملون في مجالات الأعمال المفيدة. أضيفي أخرى ذات صلة بعملك. وإن أفضل أسئلة السبر تطلب معلومات محددة وذات انفتاح ذهني. ويوجه السبر الأسئلة دون اقتراح الأجوبة.

لائحة مختصرة

كلمات من شأنها أن تسبر.

أرجو أن تعطيني التفصيلات.

ماذا حدث بالضبط؟

ماذا كانت المشكلة؟

من كان متورطاً؟

أين ومتى حدث هذا؟

ما هو الحل الذي يمكن أن يفيد؟

خاصتك: ______________________

____

التقنية (٧) أصغي بتعلّم.

لقد ابتكرت هذا المصطلح لوصف ما يفعله المدرب، المدير، أو المشارك في الاجتماع عندما يحاول تعليم أو قيادة الناس. ويضم الإصغاء التعليمي المهارات الأخرى للإصغاء، ولكنه يستجيب لتوجيه النقاش في حين يثبت التعليق. ويفشل التدريب والتعليم عندما تهمل الموجهة أو القائدة الجزء الخاص بالإصغاء من عملها. أو تعالجه كمشكلة اعتاق أكثر من أن يكون إصغاء تعليمياً.

ومثال على ذلك: كانت إحدى المعلمات تدير صفها الأول. وكانت لديها إجادة كاملة بموضوع الكتاب أو البحث. وتكلمت باهتمام ووضوح. ومع ذلك، بدت الاستجابات راكدة. ومع مرور اليوم فإن الأقل عدداً من الناس عبروا بحرية عن رأيهم أو طرحوا أسئلة.

وبعد مراجعة شريط الفيديو للصف، ربطنا المشكلة بفقدان الإصغاء التعليمي. وفيما يلي مثال عن إجابتها عن سؤال:

حوار أخفق.

المعلمة: لقد راجعنا الخطوات في برنامج النوعية، هل هناك أية أسئلة أو تعليقات؟

سام: إن مجموعتي لديها مشكلة بخصوص فكرة التعزيز، لا يبدو أن هناك من أدرك ماذا تعني.

المعلمة: «تبتسم وتنحني للسائل » نعم. الآن سنرى كيف نطبق كل خطوة.

لقد فضلت المعلمة طريقة المحاضرة، ولذلك فهي تطرح سؤالاً أو تستخرج معلومات، تتجاهلها فيما بعد عندما تعود إلى محتوى الصف. وبدا أن فقدان تجاوب المعلمة ثبط الاسهامات المستقبلية. فلو أن المعلمة استخدمت استجابات الصف لكانت إجابات بشكل ملائم، وثبتت الأسئلة، واستخدمتها لإغناء التعليم. ولقد كان النقيض واضحاً في شريط فيديو صف آخر، حيث نمت استجابة الموجودين لدى تقدم اليوم، ويمكن الاختلاف في حقيقة أن المعلمة استجابت في هذا الوقت للمحتوى المحدد للأسئلة. ودمجت تلك الأسئلة في الجزء التالي من تقديمها. وفيما يلي كيف غيرت استجابتها.

حوار نجح.

المعلمة: لقد راجعنا الخطوات في برنامج النوعية. هل هناك أية تعليقات أو أسئلة؟

سام: إن مجموعتي لديها مشكلة بخصوص فكرة التعزيز. لا يبدو أن هناك من أدرك ماذا تعني.

المعلمة: شكراً على طرح قضية التعزيز. فقد أزعج تحديدها كل مستخدم لها تقريباً. وسوف ننظر إليها عن كثب أكثر في القسم التالي حول التطبيق.

إن جواب المعلمة في النص الأول لم يُؤكد أو يُنكر قيمة السؤال: لقد تجاهلته فقط، فإذا أجبت بتلك الطريقة باعتبارك قائدة أو معلمة، فإنك ستحصلين على الأقل من الأسئلة والتواصل الأقل مع مستمعيك. ولقد حدث النص الثاني بعد أن حللت المعلمة شريطها وفكرت أكثر بخصوص قيمة الإصغاء التعليمي. وقد استجابت - في هذه المرة - بشكل محدد على محتوى السؤال - ولم تقف لتجيب، بل عززت المتكلم والسؤال، ثم أرشدت كل واحد إلى الخطوة التالية. وكان يمكن لها أن تجيب أيضاً عن السؤال إذا كانت له صلة بالموضوع القائم، أو كانت له صلة بموضوع سيطرح قريباً.

طابقي التقنية مع الظرف.

توجهك الجرعات الصحية من الفطرة السليمة والاحترام لمبادئ يانوس نحو النجاح والمرونة في الإصغاء، فإذا كانت لديك مشكلة في الماضي، فانتبهي بدقة، ولا سيما المقابلات التي تخفق. خذي ملاحظات دقيقة، وراجعي ما قلته فيما بعد، أو ما قاله، وكيف أن رأياً بديلاً كان يمكن له أن يثمر نتيجة أفضل. وأبقي الخيارات مفتوحة؛ وقد رأيت أن الإصغاء القوي يشغل ذخيرة من المهارات. ولقد أخبرت كارول ميلت وهي مديرة الموارد البشرية، أخبرت عن حادثة قررت فيها مصغية أن الإصغاء الاعتناقي لم يكن أسلوب الاختيار. كما أن طالبة في المدرسة الثانوية كانت ملتزمة بإفراط وجدت نفسها متأخرة بمشروع مدرسي وكانت تبكي. وصادف أن رآها والدها وهي تبكي، فقرر أن يكون معلماً أكثر من أن يكون مصغياً عميقاً وقال «إن البكاء لن يحل هذه المشكلة». وهكذا كفكفت دموعها وأنهت المشروع.

الآن وقد أبعدت لغة الضعف، واكتسبت وصفات لغة النجاح. فهل يعني هذا أن مشكلات لغتك قد انتهت؟ حسناً، البعض منها، إلا أن توترات جديدة ستظهر، لأن العالم مكان معقد، مع الكثير من التأثير والقوى اللاعبة.

أفكار مفيدة

تجنبي المصغيات التي تصرف الانتباه أو تتدخل.

انتبهي.

كوني حذرة تجاه عدم التلاؤم.

أبقي هادئة.

استخدمي لغة الجسد القوية.

اكتسبي ذخيرة من مهارات الإصغاء المفيدة.

أصغي بدقة.

اكسبي فوائد الإصغاء الدقيق.

أصغي إلى لغة الجسد.

كرري.

أعيدي الصياغة.

اعتنقي.

وضحي.

اسبري.

وجّهي.

لائمي تقنية الإصغاء مع الوضع.

١٢

إدارة العالم
إلى الأمام وإلى الأعلى

إن ما يميز القادة... هو أنهم يجدون صوتاً يسمح لهم بتبيان
الحلم المشترك. بلاغة غير مألوفة
تميز... كل واحد...

وارن بينيس

لقد قطعت شوطاً بعيداً. مستبعدة قواعد، كلمات، Nيماءات، وأساليب الضعف؛ وتعلمت قواعد، كلمات، Nيماءات، وأساليب القوة. إن اللغة الضعيفة لم تعد عائقاً أمام نجاحك. وتشجعك الثقة المكتشفة حديثاً على التجربة. ولقد حولت حياتك من خلال تحويل لغتك. والآن فكري بالقيادة.

فكري بقائد في أي مجال ترغبين في محاكاته. هل اخترت قائداً سياسياً؟ قائداً عسكرياً؟ قائداً في مجال الأعمال؟ قائداً شخصياً أو عائلياً؟ قائداً طبياً أو علمياً؟ ماذا عن شخصية خيالية؟ شارلوت، انثى العنكبوت؟ نانسي دور؟ شخصية أخرى؟ لقد راجعت الكثير من الكتابة عن الزعامة، من خلال إعدادي لهذا الفصل، ووجدت الكثير من الدراسات التي ما تزال تستخدم نموذج الذكر. ومع ذلك فإن الكثيرات

منكن يقدن أو سيقدن، سواء كنتن تدرن برنامجاً دون مساعدة، تنسقن فريقاً صغيراً، تدرن أسرة، أو تدرن منظمة عالمية كبيرة. ومن الجدير بالاهتمام تعلم ممارسة وتنقية لغتكن الخاصة بالقيادة.

إن اللغة لا تسهل طريقك فقط، إنها تعطي تعبيراً لأعلى مُثُلك. وتقول لغة النجاح إن النساء يستطعن أن ينجحن ويقدن بدون التضحية بسلامتهن أو الانحراف عن محيطهن الأخلاقي.

ويقدم هذا الفصل رأياً تطويرياً للقيادة، ويعرض نقاط إرشاد لتقييم مهاراتك، ويضع اقتراحات عملية لتعزيز قيادتك بالذات والطريقة التي تنشئين فيها قائدات مستقبليات.

دعينا نبدأ بالصورة الكبيرة. إذ للقيادة عدة عناصر، ولكن اللغة تكمن دوماً في جوهرها. ولقد أظهرت الدراسة تلو الأخرى أن الرابطة الوحيدة التي تربط بين جميع القادة هي القدرة على التواصل بفعالية. فكري أيضاً أن القيادة ليست شيئاً مثل البناء بل سلسلة مرنة في الغالب تنبثق من تحديات وقضايا تتبع نموذجاً تطويراً متوقعاً. ويصل القادة إلى مراحل على مستويات مختلفة من الاحترافية، مع عدد من المهارات. وربما تعرفين مدراء يؤدون على مستوى عال في مظهر واحد من مظاهر القيادة وليس في مظهر آخر. فمثلاً، ربما تفهم مديرة علم اقتصاد لوضع عمل ما في حين تبدو غير قادرة على الإصغاء لأفكار مساعديها. وأنت بالذات ربما تجيدين في مظهر من مظاهر عملك في حين تنقصك الإجادة في آخر.

المستويات الأربعة للقيادة

فكري بوجهة النظر التي تفيد أن القيادة تتبع نموذجاً تطويرياً مرحلياً، وأن طبيعتها تختلف من مستوى لآخر، وأننا نستطيع التفكير بأربعة مستويات. ودعينا نسميها:

المبدئة، المتمرنة البارعة والناصحة، وذلك باستخدام مجاز الرحلة.

إن فكرة مستويات القيادة ترتبط بدراسات هوارد غاردنر للقيادة في كتابه الرائع «عقول قيادية». وقد اختار غاردنر أحد عشر رجلاً وامرأة من بلدان مختلفة وخلفيات مختلفة أيضاً ممن قادوا في أنظمة، حكومات، وأعمال متنوعة. وقد درس حياتهم بالتفصيل وبحث عن خيوط مشتركة. وتبين أن أهم تلك الخيوط هي اللغة: فكل القادة كانت لديهم قدرة نموذجية على التواصل، وقد أوحت المستويات التطويرية، كما جاء في دراسات غاردنر، بهذا النقاش في هذا الفصل.

وإذا اعتبرنا أفكار غاردنر كخلفية، فدعونا نربط لغة القيادة بالمبادئ والمهارات العملية التي تعلمتها من هذا الكتاب.

وكما رأينا، فإن المبادئ تشكل ثلاثة أسئلة: أولاً، مالا علاقة لها به. إنها ليست عنك! وهذا صحيح بالنسبة إلى القادة كما هو صحيح بالنسبة إلى النساء في المعمل أو الصف المدرسي. فالقائدات يفهمن أنفسهن جيداً، والأنا عندهن قوية بما يكفي ليعرفن أن القيادة هي عن أولئك الذين تقودينهم وعن موضوع البحث أو المادة وليس عنك. ولا يرتقي القادة ويسقطون بناء على قراراتهم الاستراتيجية أو أخطائهم فحسب؛ إنهم يرتقون ويسقطون بناء على تطبيقهم لهذا المبدأ الأساسي.

وفي اليوم الذي أكتب فيه هذه الكلمات، تم طرد مدير عام لإحدى أكبر الشركات العالمية، وذلك لأن المعنويات هبطت إلى حد كبير في جزء منها: فقد أخفق في المشاركة في رؤية. وكان توجيهه الاستراتيجي قد سار دون تحدي، إلا أنه أهمل المبدأ الأول. ففي اليوم الذي عانى فيه مخزون الشركة من تدهور حاد، اشتكى إلى النيويورك تايمز عن التدهور في ثروته الصافية الخاصة. وقد سُمع يوم طرده وهو يقول: « ... أنا حامل أسهم كبير جداً، ويعتمد الكثير من ثروتي الصافية المستقبلية على مدى جودة ما يقوم به «من سيخلفونه». إن الاستحواذ العلني ثروة خاصة إنما يشكل مسبقاً الإخفاق في القيادة.

لو أن هذا القائد فهم المبدأ الأول، فربما كان قد قال: «إن شركتنا تمر بفترة حرجة، ولكن لدينا أفضل العاملين في العالم وأفضل المنتجات في العالم. سوف نعود، أقوى من أي وقت مضى». وبدلاً من ذلك، اختار التحدث عن ثروته بالذات، وقد تعلق بمجال خبرته «المالية» أكثر من أن يقوم بالانتقال الضروري إلى القيادة، وعكست لغته أن الاخفاق سوف يتنامى.

والسؤال الثاني يسأل، ما علاقتها به؟ ما هو الموضوع؟ لو تحدث ذلك المدير العام عن المنتجات، المساعدين، المستقبل، أو حتى استخدم ضمير «نحن» بدلاً من التحدث عن ثروته، لربما نجح في المشاركة في رؤية.

السؤال الثالث، ماذا تفعل تلك المبادئ؟ تدعو إلى أفعال العمل - مثلاً «سوف نعود» والتي فصلناها في فصول سابقة.

لقد أعدك هذا الكتاب جيداً للغة القيادة: قومي بتصفية مبسطة للأفكار البنيوية، البلاغية، وأفكار لغة الجسد التي عالجناها. ومما لا شك فيه أن القيادة تلمس مهارات أخرى أيضاً ولكن اللغة تكمن في جوهرها.

ومع إبقاء مبادئ لغة النجاح في الذهن، دعينا نحدد المستويات التطويرية للقيادة ونربطها بأساساتها في اللغة.

المبتدئة:

في البداية، لقد خططت مستوى ناشئاً، تُظهر فيه الفائدة المحتملة الوعد، ولكنها لم تتماسك بعد كقائدة؛ دعونا نسمي تلك القائدة الضمنية: المبتدئة. ولا علاقة للعمر بهذه المرحلة؛ فإذا كنت قد عملت في مختبر أبحاث مدة ٣٠ سنة ووجدت نفسك فجأة تقودين هذا القسم، فإنك ربما تكونين مبتدئة في القيادة على الرغم من مستواك العالي المعترف به بالخبرة في ميدانك.

من هي المبتدئة؟ إن المبتدئة تكسب اسمها: فالقيادة جديدة بالنسبة إليها، إنها مفعمة بالحياة؛ ولا تعرف القيود؛ ولم تستطع اكتشاف الاختلافات بين القيام بعمل جيد بشكل مستقل وحث الآخرين على القيام بعمل جيد، وتظهر المبتدئة هذه السمات المبكرة، كما لاحظها غاردنر:

- تتكلم بمهارة.
- تظهر اهتماماً عميقاً بالأشخاص الآخرين.
- لديها طاقة عامة ودهاء.
- على استعداد لمواجهة من هم في السلطة «وليس لمعاداتهم بالضرورة».
- تركب المخاطر.
- تظهر اهتماماً مبكراً بالقضايا الأخلاقية.
- تنافسية.
- تستمتع بتحقيق مركز سيطرة.
- تسعى وراء القوة لتحيق أهداف معينة.

إذا اختبرت عدة بنود على هذه القائمة، فربما تكوني مبتدئة، بادئة رحلتك نحو القيادة.

وتسأل القائدة المبتدئة: كيف أكيّف نفسي؟ ماذا سأفعل لنفسي، لحياتي، لوعد القيادة لي؟ ولا يقتصر الوعد بالقيادة على مدراء إدارة العمل وكبار التنفيذيين «للمسار السريع». وقد شعرت امرأة شابة حضرت حلقة بحثنا للسكرتيرات بالحس الكامن للقيادة في ذاتها. وقد لاحظت ظلماً بالطريقة التي تعامل فيها السكرتيرات كلاً منها الأخرى وسعت إلى تغيير جو قسمها ليصبح أكثر إنسانية. ودون أي تدريب خاص وتعليم رسمي، رأت الوعد بنفسها كقائدة مبتدئة فهل أنت مبتدئة تبدئين الرحلة إلى القيادة؟ ما هي مهارات التواصل التي يجب أن تتعلميها وتصقليها؟

مهارات التواصل التي تطوريها بينما تكونين مبتدئة:

- ابدئي بإقامة مكتبة مراجع ممتازة.
- اقرئي باتساع.
- اكسبي الخبرة في التكلم في أوضاع صغيرة وغير رسمية.
- أصغي بتركيز.
- حركي نحو براعة الكتابة «تذكري شارلوت!».
- اكسبي الشجاعة لتتصرفي اعتماداً على دوافع أخلاقية.
- ابحثي عن الأوضاع التنافسية.
- تكلمي جهاراً عن الظلم، الجور.
- اسعي وراء دعم خارجي ملائم، نصح وتعليم..
- استفيدي من فرص التعلم في الشركة.
- اعرضي تنظيم وقيادة مجموعات صغيرة واجتماعات.
- ابدئي بكسب المهارات في تقييم القيادة.
- اعلمي الأشخاص والمدراء المسؤولين عن الموارد البشرية أنك تسعين وراء فرص القيادة.

المتمرنة

دعونا نستكشف الآن المستوى الثاني، الذي سنسميه المتمرنة. فالقاموس يحدد التمرن بأنه «شخص يتعلم مهنة أو حرفة». وربما تكون الطريقة الأفضل في فصل المتمرنة عن المبتدئة هي اعترافنا بأن المتمرنة هي في طريقها؛ إنها تتعلم كيف تقود أكثر من مجرد إظهار الوعد. إنها ربما تقود مجموعة صغيرة، تبدأ بمنظمة في

الجوار، تنظم الصديقات لنشاطات إجتماعية، أو ربما تكون قد فازت بترفيع لتوها. وأن الأستاذ الشاب الذي تولى منصبه، قائد فريق الهندسة، رئيس هيئة الآبار، ربما يكونون جميعاً، قادة متمرنين.

ويجب أن تكون المتمرنة على استعداد لدورة النجاح، الفشل، والتجديد التي هي ما يمر به جميع القادة. فإذا اختارت المتمرنة تعلم كيفية القيادة فيجب أن توسع مجال نشاطها.

وتتواصل مع مجموعات أكبر. وبينما تتقدمين عبر مرحلة التمرن، استمري في تعزيز المهارات التي بدأتها كمبتدئة، وأضيفي تقنيات لغة وقيادة عاليتين وضعت في قائمة هنا.

مهارات تطورينها بينما تكونين متمرنة.

- استخدمي مصادر قراءة عالية المستوى على الشبكة.
- اكسبي الاستقلال في اكتشاف قراءة والاحتفاظ بمقالات وكتب عن القيادة.
- اكتبي بوضوح، ليس للاحترافيين فقط بل لجمهور يتسع.
- تطوعي لفرص تقديمات متحدية.
- تعلمي ومارسي مبادئ الإقناع والبلاغة.
- اصقلي مهارات خطابية، مخاطبة جماهير أكبر.
- تصرفي بطريقة تكسبك النفوذ.
- استمري في البحث والعمل مع الناصحين.
- ابدئي أو استمري بعادة حياتية في القيام بالمجازفة.
- اتبعي ما يمليه إمير سون: «افعلي دوماً ما أنت خائفة من فعله».
- «ابدئي بالتحدث». صيغي مُثُلاً عبر تصرفك.
- استمري في بناء المهارات في تقييم القيادة.

البارعة

إذا رأينا المبتدئة والمتمرنة كقائدتين «بازغتين» فإننا نرى البارعة كقائدة «متمرسة» وقد عرفت البارعة النجاح الحقيقي وتم قبولها كقائدة من أندادها وأتباعها. وربما يكون لقب العمل مديرة - نائبة رئيس، مديرة عامة. وبصفتك بارعة فإنك تملكين شعوراً شكلته جيداً عن نفسك.

إن القيادة تشكل قضايا كبيرة لربات العمل: يجب أن يصنعن الفرصة للتفكير، يجب أن يدركن الصورة الكبيرة. وتتحرك القائدة المتمرسة إلى الأمام على مراحل أكبر. فالأحاديث لم تعد للمجموعات الصغيرة بل لاجتماعات كبيرة وربما دولية. والجماهير لم تعد أنداداً فقط بل أساتذة من أنظمة أخرى ومن حكومات. ولم يعد الإقناع قائماً في مجال خبرتك، بل أصبح سياسياً أيضاً: المشاركة في رؤية، تشجيع الآخرين، مكافأة النجاح، رعاية القائدات الشابات. ولم تعد القراءة الصحفية الاحترافية في ميدانك بالذات بل كتباً ومقالات عن العالم الأوسع وعن القيادة بالذات. كما أن الكتابة تتجاوز المعطيات ومكتشفات البحث لتصل إلى أوصاف بلغة جلية تهدف إلى لمس جماهير متنوعة. وربما تظهرين على شاشة التلفزيون؛ وتستجيبين لمقابلات؛ وتدعمين الأفكار وأفضليات المجموعة. ويلاحظ وارن بينيس أن «ما يميز القادة... هو أنهم يجدون صوتاً يسمح لهم بتبيان الحلم المشترك». وهكذا، فإن اللغة والتواصل يدفعان قدماً ودوماً بجدول أعمال القيادة.

ويتحدث غاردنر عن «جاذبية، مرونة، مقدرة القائدة المتمرسة في تكييف القصص مع الظروف المتغيرة في حين تبقى فرداً ذا قناعة». وأنت تتصارعين دوماً مع المخاطرة بالفشل. فقد أصبحت قاسية، قوية، تستحثك النكسات، وأنت تعودين إلى المناظرة بنشاط جديد، مفسرة كل هزيمة على أنها فرصة.

وبصفتك متمرسة فأنت لديك التواصل القوي ومهارات القيادة: استمري في تطويرها وصقلها. استجيبي لتقييمات المساعدين والزبائن لتواصلك. وتعتقد الكثير من القائدات أنهن يتواصلن بفعالية إلى أن يكتشفن ما يقوله الآخرون عنهن. اطلبي من أندادك، من التقارير ومن المدراء تقييم مهاراتك على تقييم القيادة.

وبصفتك متمرسة، فأنت تعلمين كيف تطبقين مهاراتك في التواصل لإدارة إجتماعات ناجحة، إدارة الآخرين، العمل مع الزبائن، قيادة منظمات متنامية، وموازنة التناقضات الظاهرية ليانوس.

الناصحة.

مع ذلك فإن مستوى أعلى من القيادة يغري. والقليل من القادة المتمرسين يستمرون في الامتداد والنماء فيما وراء مجال الخبرة، فيما وراء الشخصي. دعينا نسمي هذا المستوى: القائدة الناضجة، الناصحة. فالقائدة الناصحة لا تعد تهتم بالمهنة، بالمكاسب، بكسب الاتباع: فقد انتقلت إلى ما وراء القضايا اليومية، الصغيرة، المحلية، لتلعب دورها على مسرح أكبر. وربما تكسب قيادة وطنية، غالباً ما تكون خارج تخصصها المهني.

ويمكن رؤية النصح في حياة امرأتين قائدتين تتحركان، أو تحركتا فيما وراء التصنيفات التي طرحتها هنا. إحداهما الدكتورة ديان وارا . ففي حين أنها تستمر في القيام بدورها القيادي في المناعة عند الأطفال فإنها تعمل الآن كمساعدة عميد لشؤون الأقلية والنساء في جامعة كاليفورنيا في كلية الطب في سان فرنسيسكو. وتسافر د. وارا في أنحاء العالم لإقناع الحكومات بتبني سياسات من شأنها تخفيف معدل الإيدز. والمثال الآخر هو الدكتورة لين ريد وولباش أستاذة علم الأمراض في كلية الطب في جامعة هارفارد. وتناضل د. ريدوهي في السبعين لتعليم النساء والشابات المقدرة في الطب، ولتسهيل طرقهن إلى القيادة التي أحرزتها. ربما يمكنك إضافة البعض من القائدات الناضجات إلى هذه القائمة أيضاً.

ومع كل ذلك؛ تستمر الناصحة بالتشبث بقضايا التواصل المتكررة: كيفية الإلهام برؤية مشتركة، كيفية جعل الناس يرتفعون عن مستوى اهتماماتهم الضيقة، كيفية صقل الصوت القوي أصلاً؛ كيفية صنع «قصة» تعكس الرسالة بما هو أبعد من الدائرة الحميمية.

قيّمي مهاراتك في القيادة.

بالإجمال، إن لغة القيادة لا تبقى ساكنة أبداً. فكما تجدد القيادة نفسها باستمرار، فكذلك تجدد لغتها وتنشط ذاتها باستمرار. إذ نحن لا ننتهي أبداً من تعلم كيف نقود؛ ولا ننتهي أبداً من تعلم لغة القيادة. وتشكل القيادة والقوة أحياناً بالنسبة إلى النساء لغة ثانية. لغة تختلف عما تعلمناه كفتيات صغيرات.

ولقد بدأت برؤية نفسك في مستوى من المستويات الأربعة للقيادة، أو بالأحرى في كل المستويات. وربما تكونين قد أجدت مهارات التكلم أمام الجمهور، ولكن تتصرفين كمبتدئة عندما تقودين اجتماعات. ورد الفعل القديم هو «أنا مجرد أنني لست قائدة جيدة»، ولكن يجب أن تتحركي إلى ما وراء هذا النوع من التفكير.

إن القيادة لا تضع نفسها جيداً قيد المقياس، ومع ذلك فإننا جميعاً نفكر بأننا نميزها عندما نراها وعندما لا نراها. وتستخدم الجهود لقياس القيادة مقاييس الشخصية حيث يحكم على الناس من ذاتهم. من مساعديهم، وآراء الأعلى منهم بخصوص صفاتهم المميزة. وإذا طرحت الأسئلة الصحيحة، وكانت الأجوبة بالشجاعة الصحيحة، فإنها تساعد القادة بما لا يقاس على رؤية أنفسهم كما يراهم الآخرون. وفي أي حال، تشترك تلك المقاييس بعيوب يمكن أن تحدد من قيمتها في مساعدة الناس على تعلم كيف يقودون. فهي تميل إلى دفع الناس داخل تصنيفات قليلة، على الرغم من معرفتنا أن كلاً منا عبارة عن خليط من كثير وغالباً من الميزات المتضاربة «وهنا تعمل مبادئ يانوس».

ولقد صممت تقييم القيادة من خلال مراجعة لوائح الشركات لميزات القيادة وتحويلها إلى تصرفات إن أمكن. ثم. وضعت التصرفات التي وجدتها في البحث إضافة إلى تلك التي قدمها زبائني حينما كانوا يحولون أنفسهم من مبتدئين إلى أرباب عمل، من خائفين إلى واثقين، من مدراء إلى قادة. وأخيراً، جمعتهم تحت التصنيفات العامة: إدارة الذات، إدارة الآخرين، إدارة الإجتماعات، قيادة الفرق. قيادة المنظمات، القراءة، الإصغاء، الكتابة، والتكلم. وعندما تعملين بتلك البنود فإنك ستجدين إسهابات حتمية: فمثلاً، تتشابك مهارة معرفة تقنية لغة الإقناع مع مهارة السيطرة على تقنيات بلاغية. وتعكس تلك التشابكات الطبيعية التكاملية للغة: فإذا ازدهرت في مظهر فإنك ستزدهرين في مظاهر أخرى في الوقت ذاته. وإذا تعلمت التصفية بنجاح في القراءة، فإنك ستعلمين كيف تصفين بفعالية في الاجتماعات.

«تستبعد اللوائح التصرفات التي تبدو لا صلة لها بالتواصلات، مثل تحليل أوراق كتابة البرنامج على الكمبيوتر ، وضع اتجاه استراتيجي، وهكذا..» قيّمي نفسك، واطلبي من الزميلات أن يقيمنك، اختبري نفسك من وقت لآخر لتتأكدي من استمرارك بالتطور.

كيف تستخدمين تقييم القيادة

أولاً، تأكدي من أنك تفهمين كل بند، ومعظمها يوسع أفكاراً تمت تغطيتها في هذا الكتاب. ثم، قومي بعملية معاينة لمهاراتك كما ترينها. وأخيراً ، طابقي النموذج، إذا رغبت، واطلبي من الأخريات تقييم بمهاراتك. وانظر ي فيما إذا كانت تقييماتك تلائم تقييمات الأخريات. «تذكري، أن إدراك الذات يعتبر إسهاماً أساسياً في الذكاء العاطفي.» وقرري ما إذا كنت تريدين استمرار العمل بمهاراتك كمبتدئة أو متمرنة وتعلميها. إنها بهذه البساطة.

تقييم القيادة

الاسم: ______________________________

العلاقة بالشخص المراد تقييمه الذات ____ الأعلى ____ الند ____

فيما يلي لائحة بالميزات العامة للقادة الناجحين - إدارة الذات، إدارة الآخرين، إدارة الاجتماعات، قيادة الفرق، قيادة المنظمات، القراءة، الإصغاء، الكتابة، التكلم ____ إلى جانب تصرفات محددة تدعم تلك الميزات.

ولقد صنفنا تلك التصرفات كالتالي:

١. المبتدئة: إن هذا التصرف جيد بالنسبة إلى القائدة ولا يظهر في ذخيرتها.

٢. المتمرنة: يبدو أنها قد تعلمت مبادئ هذا التصرف وتظهره أحياناً ربما دون تفوق.

٣. البارعة: يظهر هذا التصرف باستمرار. ويبدو أنها قد أجادته.

٤. الناصحة: تعلم القائدة هذا التصرف جيداً بحيث نستطيع «أو تستطيع» نصح الآخرين باكتسابه.

تصرف محدد	مبتدئة	متمرنة	بارعة	ناصحة
إدارة الذات.				
ترحب بالمخاطرة.				
تبحث وتعمل جيداً مع الناصحين.				
تدرك وتعبر عن «قصص» الأنداد.				
تستخدم مهارات منطقية في التحليل وتركّب لصنع قرارات ذات مغزى وفي وقتها.				
تحدد متى تقرر متى تبحث عن الإجماع، ومتى تترك الآخرين يقررون.				
تبحث عن النقد من خلال تنوع من الآراء.				
تستجيب أو تفوق توقعات الآخرين.				
تلتمس معلومات الآخرين ووجهات نظرهم.				
تعبر عن الموافقة وعدم الموافقة دون عاطفة أو ضغينة.				
توثق التغيير بإيجابية.				
تكسب الثقة بالنفس عبر التجربة.				
تقبل وتدير «الدورة الحالية للإخفاق والتجديد».				
تتعلم من الأخطاء.				
تتجنب ارتباكات الأحداث اليومية، تُعنى بقضايا كبيرة.				
تمارس كبحاً قوياً على الجماهير المتسعة.				
تصنع وجوداً جذاباً.				

تصرف محدد

مبتدئة	متمرنة	بارعة	ناصحة	
				إدارة الآخرين.
				تتواصل من خلال الكتابة، التكلم، والايماءة، رؤية واضحة وملهمة.
				تكوّن بيئة ترحب بالآراء المتنوعة، وترعى التعاون.
				تحدد الأهداف بوضوح وإيجاز.
				تشجع التفكير المنفتح والمباشر:
				إصغاء الدقة.
				لغة حيادية.
				تقنيات متفوقة.
				تواصل بالعين.
				ايماءات القبول.
				اختبارات ملائمة لأشكال الجمل.
				تجنب الإرباك والتخويف.
				تعمل كنموذج لدور ولناصحة.
				تستخدم أشكال الجمل الملائمة واختيارات الكلمة لتطوير ثقة المرؤوسين.
				تقود عبر قوة شخصية؛ نضج؛ تواصلات واضحة ومتمدنة.
				تميز تأثير التصرف على الآخرين.
				تقرأ وتستجيب بتلاؤم لأمزجة الآخرين وما يحثهم.
				تشجع التصرف الفعال عبر إصغاء، تغذية ارتجاعية، واقناع ناشطين.
				تعرف تقنيات اللغة المقنعة الفعالة.
				إدارة الاجتماعات.
				تجتمع فقط ومتى كان ضرورياً لتحقيق أهداف محددة.
				تصوغ تصرفات إجتماع ملائمة.
				تبدأ وتنتهي في الوقت المحدد، تصل مستعدة ، تلتزم بجدول الأعمال،
				تحتفظ بسجلات دقيقة.
				تشجع وتعزز الجدل المتحضر.
				تمنع كلاً من «تفكير المجموعة» والنزاع المسبب للخلاف والشقاق.
				تعقد إجتماعاً عندما يكون ذلك ملائماً.
				قيادة الفرق
				تستخدم الأشكال الملائمة للجمل واختيارات الكلمات لدمجها معاً.
				تدخل شعوراً بالملكية والفخر.

تصرف محدد	مبتدئة	متمرنة	بارعة	ناصحة
تحدد المرجع والمصادر الضرورية.				
تشكل وتقولب الفرق، تعزز التواصل المفتوح.				
تحتفظ وتوثق علاقات عملية عبر المجموعات.				
تحقق التعاون ضمن الفرق وفيما بينها.				
تشجع الأعضاء الصامتين على الإسهام، وتسيطر على الأعضاء العدوانيين.				
قيادة المنظمات				
تترجم الافكار الاستراتجية إلى خطط ملموسة عبر اللغة المكتوبة واللفظية.				
تحافظ على التناسق بين الكلمات والأفعال.				
تلتزم بالقيم المشتركة.				
تعبر عن القيم للآخرين بطريقة واضحة.				
تسير مع الحداثة حول المتطلبات الأساسية الواسعة لإدارة منظمة.				
تبقى متمشية مع التطورات في الميدان الأوسع السياسي والاجتماعي والعملي.				
القراءة				
تقرأ لتدرك المعلومات الحيوية، المعطيات الاستراتيجية، الافكار الجديدة.				
تستخدم الاتصال المباشر وتستخرج المصادر بفعالية.				
تستثمر وقت القراءة بحكمة من خلال التصفية.				
تدير عملية قراءة.				
تشارك وتقود مجموعات من القراء.				
تحلل وتركب المعلومات والأفكار الواردة.				
تقرأ بطريقة انتقادية.				
الإصغاء				
تصغي بطريقة استراتيجية.				
تستخدم لغة الجسد الملائمة.				
تستخدم أساليب للإصغاء: إصغاء الدقة، التوضيح، السبر، الاعتناق، والتوجيه.				

تصرف محدد

	مبتدئة	متمرنة	بارعة	ناصحة
الكتابة				
تدرك أولوية اللغة المكتوبة.				
تتجنب الحشو، أشكال المبني للمجهول، بيانات الـ أنا «المفرطة»، الرطانة غير اللازمة.				
تسعى للوضوح والإيجاز.				
تشكل كتابة واضحة.				
تفضل المبني للمعلوم، أفعال العمل:				
تحافظ على لهجة ملائمة.				
التكلم				
تعكس رؤية واضحة.				
تعد بشكل كامل.				
تحلل الجماهير.				
تتكلم بقوة في الاجتماعات الصغيرة والكبيرة:				
تستخدم لغة القوة غير الشفهية.				
تستخدم وسائل الإعلام: الكمبيوتر، التلفزيون، عرض الصور المتحركة وغيرها.				
تلائم الأسلوب مع دور القيادة.				
تدمج المرئي والشفهي.				
تحترم قيود الوقت.				
تتقن تقنيات بلاغية.				
تصل إلى الجمهور المتنامي.				
تقرأ النصوص الرسمية وغير الرسمية بفعالية.				
تحتفظ بتواصل بالعين مع الأعضاء المتنوعين للجمهور.				

١٣

المجموعة التنفيذية: كيف تقودين بلغة النجاح

يوجد لدى بعض الناس حقاً كره لتلك الكلمة «قوة».
فهم يشعرون أنها ضد الضمير. القوة من أجل القوة، لا.
إلا أن الاستخدام الإيجابي للقوة من أجل أهداف إيجابية
هام جداً، ويجب عليك أن تدركي ذلك. ويجب
أن يكون لك مقعد على طاولة السياسة إذا
أردت أن تحققي صفة مميزة.

إليزابيت دول

لقد فكرت ملياً بمستواك في القيادة. وقيّمت مهارات التواصل على تقييم القيادة، ووسعت وعمقت ذخيرتك اللغوية. ونحن نستكشف في هذا الفصل القضايا التي تستمر في ملازمة النساء بينما تتقدم مهننا.

ماذا يفعل القادة طوال اليوم؟ بينما تتسلقين السلم نحو الأعلى، فإنك تستثمرين أجزاء أكبر فأكبر من اليوم في التواصل. وإن دراسات القضايا في هارفارد تلاحق أيام المدير العام. كما أن وضع جدول أعمال لتوزيع يوم القائدة النموذجية هو كما

يلي: ٢٠٪ قراءة، ٢٠٪ كتابة «إملاء ومعالجة كلمات». ٤٠٪ تقديمات رسمية «وهي تصغي أيضاً وتتكلم بشكل غير رسمي خلال تلك التقديمات»؛ ٣٠٪ اجتماعات غير رسمية «حيث تتكلم وتصف من خلالها وهي جالسة»، وتصل هذه الأرقام إلى أكثر من ١٠٠٪ بسبب تشابك التواصلات، وهي تنفق وقت سفرها كله وهي تتواصل: حيث تتكلم عبر الخليوي أو اللاسلكي العادي؛ تقرأ الكتب، الاقتراحات، والدوريات؛ وتملي أو تكتب على دفتر ملاحظاتها على الكمبيوتر.

ويتطلب وصف نموذجي لعمل نائبة كبيرة لرئيس للاستراتيجية وتطوير عمل جديد لتحقيق ثروة لشركة فورتشن ٥٠٠، يتطلب ٢٥٪ مهارة فعالة و٧٥٪ تواصل للخطة الاستراتيجية، داخلياً وخارجياً. إن القيادة تطالب بتواصلات ممتازة.

ومع ذلك، وعلى الرغم من التقدم في العقدين الماضين، مازال يتوجب على الكثيرات من النساء استخلاص لغة تفيدهن في المجموعة التنفيذية. ومهما كان أسلوب إدارتك، سواء كنت مديرة، مخولة، ناصحة، مدربة عسكرية، أو مدربة «أو جميعها، اعتماداً على الوضع ». فإن لغة النجاح هي التي تبعث بالرسالة. وتعمل جميع أشكال اللغة القوية التي غطيناها في هذا الكتاب، تعمل جيداً على كل مستوى ومع أية فلسفة إدارية. وسوف ننظر في هذا الفصل إلى قضايا محددة تخاطبها النساء القائدات. ونرى كيف يمكنك تطبيق لغة النجاح للمنع، الإدارة، أو حل هذه القضايا - ليس كرجل بل كامرأة قوية. وكما يحدث، فإن شارلوت واجهت وعالجت العديد من القضايا المماثلة. وسوف نرى من جديد كيف قامت شارلوت بالإدارة وكيف نستطيع محاكاتها.

المديرة والناصحة: ماذا تعلمنا شارلوت

لقد كان باستطاعة شارلوت أن تؤلف كتاباً حول الإدارة بالنسبة إلى النساء. وعلى الرغم من حجمها «حوالي حجم القرص الصمغي». فإن أرجلها الثماني ذات الشعر، رفضها أن «تتزين للنجاح»، وأصولها الاثنية الراجلة ««مجرد أنثى عنكبوت

رمادية مألوفة»، فقد أشرفت على جميع الحيوانات في الحظيرة، قادت تشكيل مجموعة عمل مفوضة، علمت الخنزير الصغير، وعملت لتكون صديقة حقيقية في الوقت ذاته، وكل ذلك من خلال لغة قوية. إن باستطاعتك ذلك أيضاً.

تسع طرق لقيادة الناس عبر اللغة... وإلهامهم بالاتباع.

إذا قمت بقيادة الناس، فإنك تعلمين أن البعض يقاوم لمجرد إنك امرأة. ولقد لاقت شارلوت وتغلبت على مقاومة لقيادتها. وبعد وصف آراء شارلوت، فإنك ستجدين قصصاً أخرى عن القيادة ومناقشات لطرق توسيع وتكييف كل منها مع وضعك الإداري. وستجدين أيضاً «لوائح مختصرة» لاقتراحات اللغة.

١. كوني متعددة الجوانب

عندما سئلت شارلوت عن معنى متعددة الجوانب أجابت: «تعني متعددة الجوانب أن باستطاعتي التحول بسهولة من شيء لآخر. ويعني هذا أنه لا يتوجب عليّ تقييد نشاطاتي بالغزل ونصب أفخاخ وأعمال بارعة كهذه.» إن المرأة التي تتحكم بلغتها تعتبر متعددة الجوانب أيضاً. فهي تطبق مبادئ يانوس للتكيف مع كل وضع. فمثلاً، ربما تكون لغتك غير الرسمية مليئة بـ «أنا أعتقد»...» و «أنا أشعر...» لأنك لن تنفقي الوقت لمراقبة كل كلمة، في حين أن أحاديثك الرسمية يجب أن تتجنب العديد من الإشارات إلى نفسك ويجب أن تتجنب بالتأكيد «أنا أعتقد» و «أنا أشعر». وتمنحك لغة النجاح أيضاً التعددية والتنوع لتتكيفي مع مستوى الغضب أو العداء في الجمهور. وعلى العموم كلما كان العداء قوياً، كلما توجب عليك أن تتفوقي وأن تتحكمي باللغة بعناية أكثر. وكذلك، كلما كانت العواطف أقوى. كلما توجب عليك أن تتفوقي أكثر. إذ إن حكمك ومعرفتك بالجمهور لهما أهميتهما أيضاً. وسيتم تقديم التعليقات حول سياسات مجموعة الموظفين الجدد إلى المدير العام بكلمات وقواعد مختلفة جداً عن التعليقات لعمال المصنع.

ويعرض دانييل غولمان في هارفارد بيزنس ريفيو دراسات ستة أساليب قيادة مميزة. قسري «افعلي ما أقوله لك»، استبدادي «تعالي معي»، اندماجي. «الناس لهم الأهمية الأولى»، ديمقراطي «ما رأيك»؟، وضع طريقة «افعلي كما أفعل الآن» وتدريبي «حاولي هذا». وبدلاً من القول ببساطة إن أحد هذه الأساليب هو الأفضل أو الآخر، فإنه يقترح أن يقرأ القادة الناجحون الأوضاع، ويستخدمون الأسلوب المفيد. وهذا من شأنه أن يعزز مبادئ يانوس: إنه ليس استبدادياً أو ديمقراطياً؛ إنه استبدادي وديمقراطي. إن القادة الناجحين أمثال شارلوت متعددو الجوانب.

لائحة مختصرة

المرأة المتعددة الجوانب تتحكم بلغتها.

تكيف الكلمات، القواعد، والمسافة لـ:

الجمهور	تنفيذيي أعمال	«هذه خمسة تطبيقات للإصغاء».
	العناية بالمساعدين في المقر	«خمسة أمور تمنعكم من الإصغاء».
الشكلانية	منهجي	«كيف تستطيع النساء، إذاً، استخلاص ما هو مفيد من البحث؟»
	غير رسمي	«إذاً ماذا يجب أن تفعلن غداً؟»
مستوى	منخفض	«تلك نفاية».
العداء	عالي	«يبدو أن هذا حل غير مفيد». أو «يجب إيجاد حل أفضل .
قوتك	منخفضة	«ربما يكون من المفيد إذا ....»
عالية		«أرجو...»

٢ - اقبلي السمعة الحسنة بسبب الإنجاز.

التواضع ولكن بقوة.

لم تشرح شارلوت أبداً إنجازاتها من خلال امتداح الآخرين: «لقد تم تلقي الرسالة التي كتبتها في شبكتي والتي تمتدح ويلبر... وأجرؤ على القول إن حيلتي ستفيد ويمكن إنقاذ حياة ويلبر».. لاحظي أنها انتقلت إلى المبني للمجهول عندما تكلمت عما كان يجب عمله - لقد أرادت تدوين مساعدة مجموعة العمل، ومع ذلك فقد اعترفت بقيادتها بالذات. وغالباً ما تطمس المديرات من النساء أنفسهن إلى حد بعيد بحيث يقلن أشياء مثل «إنه ليس إنجازي إنه إنجازهم». ومن جهة أخرى. يقبل المدراء من الرجال السمعة الحسنة لما قاموا به. إن لغة النجاح تعطيك طرقاً لقبول السمعة الحسنة على ما أحرزته بدون التواضع أو التفاخر به.

كيف لا تقبلين السمعة الحسنة.

في الحقيقة لم يكن شيئاً.

كنت محظوظة.

لم أكن أنا؛ بل كان الفريق.

لقد عملت بجهد.

لقد حاولت.

لا أدري ما إذا كان الحظ في الواقع أم لا، ولكنني كنت المرأة الوحيدة التي قدمت فحص المشرفة والوحيدة التي نجحت. وعلى الرغم من عجز الفريق، فقد سلطت الأضواء على نفسي بنفسي.

لائحة مختصرة

كيف تقبلين الثقة.

شكراً.

لقد نجح العاملون تحت قيادتي في حظيرة زاكرمان وبجهد مشترك لإنقاذ حياة أصغر حيوان.

ولم يكن لهذه المهمة أن تنجز بدون تعاونكم ودعمكم.

ولم أكن لاستطيع إنجاز هذه المهمة دون تعاونكم ودعمكم.

ولم يكن باستطاعتنا إنجاز هذه المهمة بدون تعاون ودعم كل واحد.

إن تعاونكم ودعمكم ساهم كثيراً بنجاحي «نجاحنا».

لقد كنت المرأة الوحيدة التي قدمت فحص المشرفة والوحيدة التي نجحت.

٣ - إقنعي بلغة القوة.

إن النتيجة الكلية للغة الضعف والتأجيل والميل لعدم الإصغاء للنساء هي أن القادة النساء يفدن أنهن لسن مقنعات في المجموعة التنفيذية أو قاعة المجلس كما يجب أن يكن عليه. وتصف كبار التنفيذيات أنفسهن بمصطلحات كهذة: «أتكلم بحماقة»، «مثل الغبية كلياً» أو «غير مُقنعة».ومع ذلك فإن السيد زاكرمان، النموذج التنفيذي الذي لا يتمتع بخيال واسع «ويمكنك» بالتأكيد أن تمري عبر أشخاص مثله تماماً!»، قد أقنعته كلمات شارلوت المكتوبة. «تعلم.. أنني قد فكرت طوال الوقت بأن هذا الحيوان الذي عندنا كان جيداً بدرجة استثنائية. إنه حيوان متين. إنه متين جداً. وأنت تلاحظ مدى متانته حول الكتفين..؟» لقد حاكت شارلوت شبكة إيحاء. فمن خلال تسمية ويلبر حيوان، رائع، متسم بالحب أقنعت البشر بأنه كذلك حقاً.

إن شبكة كلماتك بإمكانها أن توحي أيضاً. وتخبر بام ميسون وهي مالكة عمل عن مفاوضاتها الصعبة مع بائع. فقد كان نتاج البائع قد تدهور في حين ارتفعت تسعيرته. ولكنه كان الأفضل والمصدر الأرخص لمادة معينة. ولقد كانت تهدف إلى

المحافظة عليه كبائع، إقناعه بتخفيض زيادة السعر، وجعله يستعيد النوعية. وكان يمكن لها أن تتقرب منه من خلال الشكوى والتهديد باللجوء إلى مصدر آخر، إلا أن العمل الجيد أملى وجوب أن تستمر بشراء نتاجه. وقد استخدمت لغة النجاح لكسبه إلى جانبها. «لقد زودت بالنتاج المفضل، وهذا يساعد على ازدهار عملنا. ونحن حريصات على الاستمرار في العمل معك. وندرك أن الأسعار ترتفع. فهل يمكننا إيجاد طريقة للاستمرار في علاقتنا المثمرة، استعادة نوعية إنتاج من جديد، والمحافظة على تسعيرة يمكن تحملها؟» لقد جُرد البائع من سلاحه بالكلمات الداعمة ولكن القوية. وقدم صفقة أفضل مما كانت بام قد توقعت.

إذا تحكمت بالقواعد، الكلمات، والبلاغة، فبإمكانك الإقناع أيضاً.

٤ - قولي لا بقوة، ولكن بلطف.

يتضمن حوالي ٢٥٪ من المشكلات التي تقولها النساء في حلقات دراساتي عدم القدرة على قول لا لأولئك الذين هم في أعلى وأسفل السلم، وللأنداد أيضاً. إن القوة توفر القدرة على قول لا دون أن تبدو المرأة عدائية أو سلبية.

لقد كانت شارلوت أنثى تستطيع قول لا، وتشرح لماذا لا. وعندما كانت الحيوانات تختار كلمات لشبكة شارلوت، جاء أحدها بـ «الحيوان الأسمن». لم تطل شارلوت في الكلام «ليس جيداً... يبدو كصحراء غنية». وجاء الجرذ فيما بعد بلصاقة منكمش مسبقاً، من قميص قديم. وأجابت شارلت: « «منكمش قليلاً» لا مجال لها نحن نريد أن يفكر زاكرمان أن ويلبر يتضخم بلطف ولا ينكمش». إن بإمكانك أيضاً أن تقولي لا دون ترهيب أو إهانة. والحل هنا هو في التحكم بالكلمات؛ تجنبي أنا وأنت وتكلمي عن الموضوع، أو انتقلي إلى المبني للمجهول.

عشر طرق لقول لا بقوة.

١. ربما هناك حل أفضل متوفر.

٢. هذا الحل لا يعد بالنجاح.

٣. لا يبدو هذا الحل عملياً.

٤. يعد هذا الحل بأن يكون اقتصادياً أكثر.

٥. لن يسمح الوقت باستمرا هذا الاجتماع.

٦. هذه المشكلة تستحق الانتباه، دعونا نحدد موعدا لمعالجتها.

٧. تمنع سياسة الشركة الهدايا من البائعين، ولكن شكراً.

٨. الأفضل أن تأخذوا هذا البديل في الاعتبار.

٩. لا تدعم المعطيات هذا الاستنتاج.

١٠. يبدو أن هذا الاستنتاج قائم على معطيات غير كافية.

٥ - قودي الاجتماعات المفيدة.

لقد أدارت شارلوت مجموعة العمل من الحيوانات عندها بطريقة مباشرة، بعيدة عن التوافه. فقد شرعت بالتفقد، مظهرة أنها كانت وستبقى مسؤولة: «سوف أبدأ بالتفقد». لم تقل «أنا لم أدع في الحقيقة إلى اجتماع قبل الآن، وأنا ممتنة جداً لمنحكم لي الفرصة بالقيام بذلك». وقد مارست شارلوت قيادتها أيضاً من خلال وضع جدول أعمال واضح: «لقد دعوت الآن إلى هذا الاجتماع للحصول على اقتراحات. فأنا بحاجة إلى أفكار جديدة للشبكة». ولم تقل، «كيف يشعر كل منكم الآن بخصوص فكرة قتل ويلبر؟ وقد طلبت أيضاً حكمة المساعدين الكبار. وكان الخروف الأكبر سناً هو الذي هدد الجرذ تيمبلتون إذا لم يساعد بإيجاد كلمات للشبكة.

إن الاجتماعات تختبر حماستك. وهي تضم المجموعات معاً أو تمزقها، تعزز المعنويات أو تدمرها، وتنتج خطط عمل أو تنتهي إلى طريق مسدود، تلهم الجهد المشترك أو تدفع بمنافسة هدامة إلى الأمام، تختبر أفكاراً جديدة أو تلغيها. فكري بالاجتماعات التي قمت بإدراتها. هل عززت النهايات الإيجابية، أم تدهورت في حدة وجمود؟ إن الاجتماعات المؤجلة أو غير المنظمة تقع على رأس لائحة شكاوانا في حلقات بحثنا لتواصلات الفريق.

وإن إحدى القائدات التي تفيد اجتماعاتها هي الأخت إدواردراين ويفر التي تترأس اجتماعات الهيئة لمجموعة مهنية في إحدى الجامعات. إذ إن الأخت إدواردراين تنقصها أموال ميزانية لجذب الناس. وإذا تم تقديم طعام فلا يزيد عن القهوة والفطائر المحلاة. وتنقصها القوة التي تكون لديك إذا كنت تديرين مجموعة عمل؛ وتتشكل مجموعتها من متطوعين، وهم أشخاص منشغلون يقدمون وقتاً ثميناً لحضور اجتماعاتها. ومع ذلك استطاعت الأخت إدواردراين جعل الكل يأتون للمساهمة، لتقديم المزيد من الوقت، والشعور بالسرور لفعلهم ذلك. ولقد مررت عبر اجتماع كذلك الذي قامت بإدارته، ووضعت لائحة بعناصر اللغة التي تجعله مفيداً، بدءاً من التخطيط وحتى الإتمام «لاحظي أن تقنيات لغتها تماثل تلك الخاصة بشارلوت». وهي موضوعة في لائحة هنا، وبإمكانك استخدامها كلائحة مختصرة لاجتماع.

اجتماعات تنجح، خطوة بخطوة

١. حددي الموعد في الاجتماع السابق.

٢. أرسلي بملاحظات تذكيرية تصل قبل عشرة أيام من الاجتماع، تخبر الناس بالموعد، وقت البدء والانتهاء، المكان، الهدف، وجدول الأعمال التمهيدي.

٣. ابدئي في الوقت المحدد بالضبط.

٤. رحبي بالناس فرداً فرداً، واشكريهم على الإسهامات.

٥. استجيبي لكل تعليق بطريقة ودية حتى عندما تكونين غير موافقة. فالتعليقات ربما تكون إيجابية حيادياً «أتعتقدين أنه فات الأوان لدعوة الناس»، إيجابية سلبياً «فات الأوان على تغيير هذه المادة ولكن شكراً لقولك ذلك»، أو إيجابية إيجابياً «يجب أن نكون قادرين على فعل ذلك. شكراً».

٦. شجعي الجدل الإبداعي المتحضر.

٧. اطلبي التمدن والكياسة.

٨. اتبعي جدول الأعمال.

٩. كرري الإجماع، إن وجد، وإذا لم يوجد فقرري المتابعة. إذ من شأن هذا التكتيك أن يعزز التبادل دون أن يعوق جدول الأعمال.

١٠. سجلي المهمات وخطوات العمل. ووزعيها إذا كان ذلك ملائماً.

١١. غط كل بنود جدول الأعمال.

١٢. أوضحي موعد الاجتماع المقبل.

١٣. اشكري كل شخص لمساهمته أو مساهمتها أو الحضور.

لاحظي الدور المركزي للغة، سواء في اجتماعات الأخت إدواردداين أو شارلوت. إذ لن تكون هناك قيادة بكل بساطة دون لغة قوية، ملفوظة، ومكتوبة. ويوجد لدى الأخت إدواردداين وشارلوت فلسفات تدفع بلغتهما قدماً؛ فكل منهما تتصرف ضمن الاعتقاد بأن النجاح ينبثق من التنظيم، البنية، التخطيط، التمدن، الكياسة، واحترام التمامية الفردية. وقد لمست كل منهما مواهب وأفكار لاعبين متنوعين إلى حد كبير. وعلى عكس ما يحدث في بعض الاجتماعات المشتركة، لا يتم النطق بأي شتم، ولا يتم تقديم لغة جسد عدائية، ولا تشاهد أية فظاظة. فإذا طبقت لغة النجاح، فإن تلك اللحظات البشعة لن تلطخ اجتماعاتك، أيضاً، وهذا مضمون.

لائحة مختصرة

امنعي إخفاقات الاجتماع بلغة النجاح.

القاعدة.	الرد.
اقمعي عدم الكياسة.	إن الشتم غير مشروع ولا يمكن تحمله.
اكبحي التصرف الفظ بشدة.	إن المحادثات الجانبية تشوش كلاً من المتكلمين والاجتماع. «إذا لم ينفع ذلك: سوف ننتظر إلى أن نحصل على انتباهكم.»
ضعي قواعد؛ لا تتحملي أي خرق.	إن كل واحد يحضر هذه الاجتماعات ليتكلم. فإذا كان لديكم عمل آخر تقومون به، فافعلوا ذلك في مكتبكم من فضلكم.
امنعي المقاطعات.	لم تنته سو بعد. أرجو إيقاف التعليقات.
أوقفي إضاعة الوقت العدائية.	إن مناقشة مطولة لموضوع ليس في جدول الأعمال من شأنه أن يشتتنا بالطبع. ربما يفضل استكشاف هذه القضية فيما بعد، بشكل خاص.

لائحة مختصرة

أديري اجتماعات مفيدة بلغة النجاح.

القاعدة	الرد.
صيغي لغة متمدنة	شكراً على الاقتراح، إنه لن يفيد «ربما لا يفيد؛ لا يبدو واعداً، ربما لا يضم احتمالات» لهذا المشروع، ولكن ربما يكون عظيماً إكس إكس إكس إكس إن الكثير من الجهد بذل لهذا العرض.

	إنه يستحق سماعاً عادلاً.
أظهري الكياسة.	شكراً لـ إكس إكس إكس.
	أرجوك إكس إكس إكس
قدّري الإسهامات.	لقد أتى مشروع سالي في رأس البرنامج شكراً.
	ربما يمكن لفكرة ميلاني في إعادة تصميم هذه الآلة أن توفر المال لنا.
امنعي التفكير كمجموعة	قبل أن نسير قدماً بهذا، هل يرى أحدكم مشكلة؟
شجعي المتكلمين المتحفظين	جيل، أنت خبيرة بهذا. هل سيفيد؟
اشكري الناس	شكراً على الفكرة الهامة.
	شكراً للمجيء في الوقت بالضبط.
	شكراً للباقتكم.

خطة عمل

هل أنت راضية عن نتائج اجتماعك؟ إذا لم تكوني كذلك، راجعي شريطاً مسجلاً لاجتماعي ولاحظي الخطوات التي أغفلتها. فإذا كانت اجتماعاتك تتطلب خطوات مختلفة، دوّنيها باختصار. ولاحظي أيضاً اللغة الشفهية ولغة الجسد. إن المراجعة المشتركة للشريط يمكن أن تفيد كدعوة للانتباه لغير المتعاونين أو الأغبياء.

٦ - امتدحي إنجازات الآخرين عندما يكون ذلك ملائماً.

لم تأخذ شارلوت أكثر من حقها من السمعة الحسنة. فعندما ولدت الإوزات قالت: سيمنح كل منا هنا مكافأة. تعلم أنه بعد أربعة أسابيع من الجهد المتواصل والصبر من جانب صديقتنا الإوزة، أصبح لديها الآن شيء تفتخر به، لقد وصلت الإوزات، هل لي أن أقدم تهانيّ المخلصة!».

إن المعنويات ترتفع عندما تكسب الإنجازات الاعتراف. وتهبط عندما يتم تجاوز الإنجازات. إذ إن الاعتراف العلني لا يعزز المعنويات فحسب بل يعلمنا أيضاً.

ويعتبر أضمن طريق لجعل الناس يكررون الأعمال الإيجابية هو في تركهم يعلمون أنه قد تم تقديرهم. وأنا لا أتحدث عن الاعتراف الكاذب أو العادي التافه، بل عن كلمات دقيقة تمتدح إنجازات أو جهوداً محددة: فالمساعدون التنفيذيون يشكرون رؤساءهم؛ المدراء يشكرون العمال؛ القادة يشكرون الاتباع؛ أعضاء الفريق يشكرون بعضهم بعضاً. إنه أفضل طريق لضمان أن التصرف الإيجابي سيستمر. وفيما يلي إيجابيات وسلبيات لتكيفيها مع بيئة العمل. وهي تتبع مبادئ لغة النجاح.

إيجابيات وسلبيات الاعتراف.

مدح ضعيف	مدح قوي.
أنا أحب الجهد الذي قمت به في هذا التقرير.	لقد جاء هذا التقرير في الوقت المناسب. إنه محدد. إنه عمل جيد بكل ما فيه. شكراً
لقد قمت بعمل رائع.	لقد تنامت قدرتك على هندسة مشروع قويم. وهو يعكس كل الأفكار التي إرادتها الإدارة.
كان هذا اجتماعاً جيداً.	لقد جعلت الاجتماع منظماً ، بكل التفاصيل، بدءاً من القهوة وحتى الانتقال. ولقد وضعت ملاحظة حوله في ملفك كعاملة.
أنا أحب أن أعمل لك	كان أولئك المدراء واضحين ومحددين. شكراً.
أنت إكس إكس إكس جيدة	يصل العمل دوماً صحيحاً وفي الوقت المحدد. شكراً.

ضعي في لائحة خمسة تصرفات يجب أن يحصل الناس على الشكر بخصوصها.

اتبعي مبادئ لغة النجاح لبناء جملك: ما لا علاقة لها به «أنت»؟ عم هو «فاعل الجملة»؟

ماذا يفعل «اختاري فعل عمل»؟

٧ - تغلبي على العداء، اكسبي التعاون.

تحتاج شارلوت في مكان ما من شبكتها إلى تعاون تيمبلتون «الجرذ».

وبعد رفضه العدائي، التمست النصيحة من الخروف المسن، واقترح «سوف التمس أحاسيسه الداخلية، التي لديه الوفير منها». ثم هددت تيمبلتون بعد ذلك: «إن طعام ويلبر هو طعامك؛ ولذلك فإن مصير ويلبر ومصيرك مرتبطان ارتباطاً وثيقاً. فإذا قتل ويلبر وأصبح المعلف فارغاً يوماً بعد يوم، فإنك ستصبح نحيلاً إلى الدرجة التي تجعلنا ننظر إلى داخل معدتك ونرى أشياء على الجانب الآخر». ولقد جاء حتى هذا التهديد بلغة مباشرة لا كلمات عاطفية، لاعداء مفرط، لا شيء شخصي».

وربما نبرز نقطة هنا؛ فربما لم تعملي ابداً مع إنسان يشبه تيمبلتون: «فالجرذ ليس لديه أخلاقيات، ولا ضمير، ولا مشاعر سامية، ولاود ولا شيء». ولا تحاول شارلوت والخروف المسن جعل الجرذ حيواناً جيداً؛ بل يعتمدان على جشعه وغروره لجعله يدعم أهدافهما الإدارية. فهل لديك أية جرذان في مجموعتك؟ هل يمكنك استخدام لغة القوة لتتلاعبي بهم لينفذوا أهدافك؟

وماذا عن المنشقين الذين هم ليسوا من الجرذ؟ بإمكانك كسب تعاونهم من خلال اللغة أيضاً. ولقد اقتبست جودي ب. روزنير في دراستها للقادة النساء في هارفارد بيزنس ريفيو اقتبست قول إحداهن: «عندما أعلم مسبقاً أن شخصاً ما لا يوافق على قرار، فإنني أستطيع العمل عن كثب وبصورة خاصة مع ذلك الشخص للحصول على دعمه أو دعمها». إن التهذيب والتواضع، الإقناع، والتعاون تمنحك قدرة لا يمنحها القسر «في معظم الوقت»، ولقد كتب إبراهام لنكولن: «عندما يراد التأثير

على تصرفات الرجال، فإن الإقناع، اللطف، الإقناع غير المدّع يجب تبنيها دوماً. وتفيد الحكمة القديمة أن نقطة من العسل تمسك من الذباب ما لا يمسكه غالون من الصفراء المرة،... وعلى العكس... إذا أمليت عليه حكمك.. أو أشرت إليه بأنه يجب عزله واحتقاره، فإنه سيتراجع ضمن ذاته، ويغلق جميع الطرق إلى رأسه وقلبه ولن تكونين قادرة على الوصول إليه».

تتوفر لديك لغة المهارات لتقومي بما طرحه لنكولن. فحتى لو لم تستطيعي إقناع المنشقة، فبإمكانك تهدئتها وتحافظي على حسن نيتها للمستقبل. قولي جملاً مثل: «يتوجب علينا أن نوافق على أن لا نوافق على هذا»، «إن القرار النهائي هنا هو قراري. وفي هذه الحالة، فإن أفكارك لن تستخدم»، أو «إن الإجماع كان ضدك في هذه المرة؛ وربما يتم إقناعنا في المرة القادمة بتبني اقتراحك شكراً على الاقتراح». ضعي بينات تتواصل بفعالية مع المنشقين لديك ولكن ليس في حمأة الجدال بل في الهدوء في مكتبك.

خطة عمل

دوّني باختصار الكلمات الأولية الخاصة بتيمبلتون في منظمتك. وضعي وسائل في لائحة ربما من شأنها التأثير على الأحاسيس الداخلية وتحقق التعاون.. ثم، دوني أسماء المنشقين الذين تسعين وراء تعاونهم. وشكلي جُملاً تجعلك قادرة على كسبهم إلى جانبك.

٨ - قومي بنصح من ليس لديهن خبرة.

على الرغم من مطلبها الطبيعي بأن تبقى في مكان ناء في الحظيرة لتبيض كيس بيضها، فقد ذهبت شارلوت إلى المعرض لحماية ويلبر. فعندما تتسلحين بالقوة فإنك تضطرين أحياناً إلى أن تضعي مصالحك في المرتبة الثانية لتقديم العون للأصغر والأضعف.

ولا يمكننا اعتبار أنفسنا في أعلى مستويات اللغة ما لم نكن قد تعلمنا نصح الآخرين. فهل أنت على استعداد لتغيير طريقك من أجل رعاية وحماية الأعضاء الضعفاء في فريقك؟ يجب أن تكوني كذلك. فالنصح مهمة خاصة بالمرأة. وتأتي كلمة نصح من اسم الرجل المسن الحكيم الذي ساعد ابن اوديسيوس في الأوديسة. ولكن الناصح الذي قام بالرعاية لم يكن رجلاً مسناً حقاً: «كان»، «هي» الآلهة أثينا التي كانت تأخذ شكل انسان لمساعدة الصغار والضعفاء، مثلما تفعلين عندما تقدمين النصيحة.

وبالإضافة إلى أثينا، فإن النموذج الأصلي للناصح الناجح هو أحد الأبوين. فالناصح الجيد يفعل بالضبط ما يفعله أحد أبويه الجيدين، فيما عدا أن الناصحين يتوجب عليهم اختيار من ينصحونهم. فالآباء الجيدون يحمون الصغار في حين يعززون استقلالهم وإبداعاتهم. والآباء الجيدون يعملون ما يستطيع الصغار استيعابه. ويمتدحون الإنجازات، وينتقدون الأخطاء، ويضعون أهدافاً جديدة. وأخيراً، فإن الآباء الجيدين يعرفون متى يمنحون الحرية للصغار ويشجعونهم على ترك العش.

إن جميع مسؤوليات النصح تتطلب لغة النجاح. وفيما يلي لائحة مختصرة للبدء بها.

لائحة مختصرة

لغة الناصحة:

لقد أظهرت الوعد كمهندسة. ويُمثل هذا التصميم المتقدم تحدياً، ولكنني سأساعدك.

سيحاول جيم مقاطعة تقديمك، سوف أوقفه.

تبدو فكرتك بعيدة المنال، ولكن حاولي ذلك. وسوف أدعمها بالبعض من مبالغ الموازنة.

شكراً لتحديك ذلك العرض. فقد تجاوزت أقوالك علم السياسة ولكنها في المسار الصحيح.

لماذا لا تأخذين برنامج الإدارة ذاك في كلية المجموعة؟

يظهر استخدام «مثل» لتفكيك الجمل، الضعف، ويجعلك تبدين أقل ذكاء مما أنت، سوف نعمل على وضع حد لذلك.

الآن وقد أصبحت تعرفين كيف تصممين بدعة بسيطة، حاولي الانتقال إلى واحدة أعقد منها.

لقد ازدهرنا في هذا العمل وفيما وراءه، ومع رغبتي الشديدة بعدم خسارتك. فقد حان الوقت للتطلع إلى مركز أفضل.

خطة عمل

يُشغل النصح الناجح جميع الموضوعات في لغة النجاح. حددي شاباً واعداً وتعلمي نصحه أو نصحها.

٩ - حوّلي اللاعبين الضعفاء من خلال إظهار الثقة بهم.

«عندما قالت شبكة شارلوت «حيوان ملفت»، كان ويلبر قد بذل جهده ليظهر كحيوان. وعندما قالت شبكة شارلوت «رائع» كان ويلبر قد حاول أن يبدو رائعاً. والآن وقد قالت الشبكة «متألق»، فقد فعل كل ما هو ممكن ليجعل ذاته متألقة». ومنذ أن صادقته العنكبوتة، بذل ويلبر جهده ليكون على مستوى سمعته. فكري «بالصغيرة» في فريقك، هل هي فائزة ضمنية بجائزة تحتاج إلى تعاطفك وإرشادك بحيث تكون هي أيضاً متألقة؟ هل يمكنك إعداد نصوص تجعلك قادرة على التثبيت والإرشاد دون أن تتنازلي عن تماميتك؟

لائحة مختصرة

يمكن للكلمات أن تحوّل الضعيفة.

لقد تحسن سجلك في الوقت المحدد باستمرار في هذا الشهر. ولا بد أن يكون قريباً من الكمال بحلول نهاية الشهر المقبل.

عندما بدأت، فقدت كل علامة هداية تقريباً. وقد فقدت الآن أقل من النصف. إن هذا التقدم يظهر وعدك.

شكراً لمساعدتك بخصوص الاستقبال. إنه ليس جزءاً من وصف عملك، لكنه أظهر رغبتك بدعم مجموعتنا.

لقد ارتجفت يداك وقلقت في أول مرة وقفت فيها لتتكلمي. وأنت تكسبين الآن موقفاً قوياً وتحافظين عليه. والهدف التالي هو التنظيم بحيث يكون الحديث ذاته واضحاً.

تظهر تلك التعليقات جهداً من جانبك؛ في أي حال، لم يكن الهدف تصحيح التجارب الطباعية بل التحرير من أجل الدقة. أرجو أن تحاولي مرة أخرى، واطلبي المساعدة إذا لم يكن واضحاً.

يستمتع كل من في المكتب بشخصيتك المحببة، ولكن من غير الملائم القيام بزيارة مع صديقاتك على الهاتف خلال يوم العمل.

إذا أردت التقدم في مهنتك، فتعلمي كيف تصلحين آلة النسخ دون طلب المساعدة.

تعكس اللائحة المختصرة والأمثلة في هذا الفصل أن مبادئ لغة النجاح تبقى كما هي حتى مع تغير الأوضاع.

أفكار مفيدة

خذي دروساً في الإدارة من شارلوت.

كوني متعدد البراعات.

اقبلي المديح لإنجازاتك.

اقنعي بلغة القوة.

قولي لا بلطف.

قومي بإدارة الاجتماعات في العمل.

امتدحي إنجازات الآخرين.

قدمي النصح لغير ذوي التجربة.

حوّلي اللاعبين الضعفاء من خلال اللغة.

١٤

القضايا والأجوبة
جمع الكل مع بعضه بعضاً
في عالم معقد

إذا كنت لا تحبين الطريقة التي يسير فيها العالم، فغيريها.
ولديك التزام بتغييرها. افعلي ذلك
خطوة واحدة فقط في كل مرة.

ماريان رايت إديلمان

لقد شيدنا شبكة اللغة القوية، خيطاً بعد خيط، خطوة بعد خطوة. وعلى الرغم من إدراكك لجميع العناصر المنفصلة، فإنك تضعين جميع القطع مع بعضها في أوضاع معقدة، وذلك عندما تصلين إلى مكان عملك كل صباح. ويجب أن تركبي كل عناصر لغة النجاح. وربما يكون المشرف عليك هو الشخص الذي يقلل من قيمتك، أو ربما يكون المدير العام، أو عاملاً في المصنع. وربما يرد هو أو هي على تعليق ضعف قلته، أو غلطة شنيعة في لغة الجسد، أو لبعض التحريض الداخلي. وربما يتطلب وضع الإصغاء كلاً من الاعتناق والسبر، ثم التحرك نحو الإصغاء التعليمي. وربما تتدخل عناصر أخرى. ويبين هذا الفصل كيف تدرسين عناصر مختلفة لسيناريو في الوقت الذي توازنين فيه ردودك اللغوية في عالم تسود فيه مبادئ يانوس.

القضية (١) الافتراءات، الاستخفافات، والإذلالات

إن قصص الافتراءات والاستخفافات والإذلالات تملأ ملفاتي. ويتخطى المسيئون حدود العمر، التعليم، العرق، ولقب العمل. وغالباً ما لا يعنون الأذى: فقد تعلموا تلك الكلمات كأطفال، ولم يواجههم أحد في أي وقت من الأوقات. وعلى الرغم من أننا غطينا الردود المحتملة، الملفوظة والمكتوبة، في فصول أخرى، فإن هذه المشكلة تتعمق وتتسع بما يكفي لتسمح بقسم خاص بها. وفيما يلي بعض الطرق للرد.

آ. تجاهلي الأمر.

تجنبي رقة الإحساس، فإذا أردت أن تلعبي في المجالات الكبيرة، لا يمكنك التصرف بطريقة المبتدئة في حقل ما. وإذا كانت لا تحدث كثيراً، وإذا كنت لن تري الشخص مرة أخرى، وإذا لم يكن قد حصل أي أذى، دوّني ملاحظة ذهنية وانسي الأمر.

ب - ردي بالمثل.

يفيد هذا الحل بالنسبة إلى من هي سريعة البديهة واثقة. فعندما أُخبرت د. سليفيا روز «اصعدي إلى هنا، يا عزيزتي، وأخبريهم بما قمت به»، كانت لديها الشجاعة لتقول: «إنها الدكتورة العزيزة لك ياعزيزي»

إن معظمنا لا يستطيع التفكير بردود سريعة كهذه، وربما لا نقولها لو توفرت لنا. ومع ذلك، إذا كانت مفيدة لك، افعلي ذلك.

ت. ردي جهاراً ولكن ليس بلطف.

التحقت امرأة مقاولة بمقرر تعليمي لأصحاب الأعمال. وقد تفاخر الأستاذ بأنه يشجع النساء المقاولات. وقد سأل أحد الطلبة من الذكور «ماذا لو أن قرينك لم يدعم ذهابك إلى العمل؟» وقال الأستاذ: «يقول بعض الناس إن هذه النكتة ذات علاقة بالجنس، ولكنها ليست كذلك. فالمتزوج من امرأتين له زوجة أكثر من المحدد. وكذلك المتزوج من امرأة واحدة». وردت المقاولة بسرعة: «إن لذلك علاقة بالجنس،

ولا علاقة له بالموضوع». «لاحظي أنها لم تقل «أشعر أنه...»» وقد تقرب منها الأستاذ بعض الصف واعتذر، وقال إنها على حق، وإنه لن يلقي هذه «النكتة» مرة أخرى. ويشك المرء في أنه قد وازن كلماته بعناية أكبر في المستقبل.

عندما كانت أوريت غاديش مستشارة شابة لشركة فولاذ، تم إبلاغها، «من المعروف أن النساء يعتبرن حظاً سيئاً في شركات الفولاذ»، فأجابت «حسناً، إذاً، يجب أن تتأكد من أنني أذهب إلى كل شركة من الشركات المنافسة لك». ولقد كانت القاضية ساندرا دي اوكونور أول امرأة في المحكمة العليا. وقد قال أحد المحامين مخاطباً المحكمة: «أود تذكيركم أيها السادة بنقطة قانونية».

وقالت القاضية أوكونور ساخرة: «هل تود تذكيري، أيضاً؟»

إذا كانت لديك الشجاعة، وسرعة البديهة للتحدث جهاراً بطريقة لا ترد بإهانة، فبإمكانك صياغة وتعليم الكياسة، بلغة القوة.

ت. ردي في السر.

إذا تكررت الملاحظات، وعانت صورتك، ووجدت أن الافتراءات مؤذية بحيث لا يمكن تجاهلها، فربما تختارين أن تردي في السر. ويمنحك هذا الوقت لمراجعة قواعد القوة وتدوين لائحة مختصرة. لا تدخلي مكتبه فقط، بل اطلبي موعداً وأبلغي بعدد الدقائق التي تطلبينها - وهذا لن يستمر طويلاً. اكتبي لائحتك المختصرة بالذات أن انسخي هذه. اختاري الجمل التي تلائم شخصيتك وأسلوب لغتك.

لائحة مختصرة

أحبطي الإذلالات.

لقد كان موجزك مفيداً جداً ونحن نتطلع قدماً للعمل مع إنترناشيونال غلوبال، ولكنه تشوه عندما قلت «عدن إلى الهواتف، أيتها الفتيات». وكما يشعر الرجال بالإهانة عند تسميتهم صبية، فإن النساء يجدن إهانة بتسميتهن فتيات. لطفاً ادعنا نساء بدلاً من فتيات. شكراً.

شكراً لدعوتي إلى ذلك الاجتماع لكبار التنفيذيين. ومنذ أنني المرأة الوحيدة كما أن هذا أول اجتماع لي، فقد كان من المهم إثبات مصداقيتي، وبدلاً من امتداح مظهري، ربما كان من المفيد أكثر لو امتدحتم نجاحي بالعمل الأخير.

إن تسمية امرأة ما رشيقة، شيء ما، دمية، فتاة، ذات مظهر خلّاب، الاسم الأول، عزيزتي، غال «اسم عامي للفتاة» حبيبتي، طفلة، جميلة، مغرورة، أو تصغير اسمها الأول «روثي، كاثي، سوزي»، كل ذلك يجعل المرأة تبدو غير مهنية وغير هامة «إن ذلك يحط من قدرها». إنك ستحصل على المزيد من الاحترام، وكذلك أنا، إذا أخبرت عن نوعيات عملي بدلاً مما سبق، إذ يمكنك القول إنني سكرتيرة ذات كفاءة، مسوِّقة ناجحة، مدربة رائعة، كاتبة محترمة، محررة يقظة وهكذا.

ج. ردي بالكتابة.

إذا كانت التعليقات قريبة من الإزعاج ، وتؤذي فعلاً عملك أو مهنتك أو تجرحك بعمق أنت أو النساء الأخريات، ففكري بالكتابة للمعتدي. وتذكري أن الكتابة تبقى: وتتطلب الشكوى المكتوبة المزيد من الوقت، الجهد، والدراسة أكثر من التعليق الكلامي. فإذا اخترت الكتابة، راجعي قواعد القوة واختاري أكثر الأصوات وصولاً ورسمية. واحتفظي قبل الكتابة بملاحظات دقيقة عن الكلمات بالضبط للافتراءات؛ وضعي لها تاريخاً، واحتفظي بها للتجميع؛ لأن الملاحظة القصيرة تحتاج أيضاً إلى نموذج تنظيمي، ولا تقترفي الخطأ ذاته الذي اقترفته إليزابيث آميس في مذكرة هارفارد: اختاري أكثر الأحداث ضرراً فقط. فإذا كان هناك حل، فاعرضيه ثم، بعد كتابة الشكوى، احتفظي بها لفترة حتى يمكنك التفكير بالنتائج، ومن المفيد أن يراجعها شخص آخر قبل الإرسال. لا ترسلي أبداً، بتاتاً قطعة يكون هدفها الوحيد التنفيس عن غضبك.

وفيما يلي مذكرتان حول نفس الموضوع. وقد كتبت الأولى بلغة الضعف: في حين كتبت الثانية بلغة القوة.

ضعيفة

لقد شعرت بالرعب عندما قدمتني على أنني «الفتاة الأفضل مظهراً في المدينة». ولقد عملت بجهد هنا للفوز بهذه المكافأة لأصبح نائبة للرئيس، وقد دمرت ذلك بجعلك الكل ينظرون إلى شكلي بدلاً من ذلك. إنني أنزعج جداً عندما تفعل ذلك لي. إنك تنفخ دوماً ببوقك وتحط من قدر النساء. إن هذا يؤذي حقاً مشاعري.

قوية

لقد قدمتني في يوم الثلاثاء الماضي في اجتماع الهيئة بأنني «الفتاة الأفضل مظهراً في المدينة». ومن المسلي تلقي التعليقات، ولكن ليس في وضع كذلك الوضع. ومنذ أن لقبي هو الرئيس لخدمة الزبون، كما أن جمهورنا تشكل من أكبر زبائننا، فإن هذا التقديم لم يقدم شيئاً جيداً لخدمة العالم، وإن الشركات المكرسة للخدمة لا تريد أن تظهر وكأنها تختار نائبات الرئيس على أساس المظهر. ربما من المفيد أكثر في المستقبل أن يتم تقديمي بأنني «المرأة التي فازت بجائزة الخدمة الدولية في سنة ٢٠٠٠» أو المرأة التي بنت قسم التسويق لدينا ليصبح الأكبر في الميدان. شكراً».

ح . اطلبي مساعدة من ناصح.

يتوجب على المدراء أن يدعموا كوادرهم. فكما اختار المزارع ويلبر ليموت لأنه كان الأصغر، فكذلك يختار المتمرون الصغار والضعفاء للإزعاج. فإذا لم تكوني في موضع لاختيار الاختيارات التي تم وصفها للتو في لائحة، فتشي عن شخص كبير مهتم، أو قائد مجموعة واطلبي المساعدة. لا تنتحبي. وثّقي الافتراءات «التاريخ، المكان، والكلمة بالضبط» واطلبي المساعدة بلغة القوة. وفيما يلي نموذج لذلك.

لقد أفلت زمام الوضع، وأصبح من الصعب عليّ وعلى النساء الشابات الأخريات أن ننجز أعمالنا. ولقد حاولت التحدث إلى السيد برينلس حول ذلك، إلا أنه يضحك ويقول إنه يمزح فقط. وبتاريخ ١٢ كانون الثاني سماني «توتسي» وفي ١٤ كانون الثاني «فتاتي الصغيرة».

وفي ١٥ كانون الثاني «الفطيرة اللذيذة» وفي ١٦ كانون الثاني، قال إنه يود لو «يأكلني»، وفي ١٧ كانون الثاني قال: «إن بلوزتك جميلة، ولكنني أراهن على أن ما بداخلها هو الأجمل». إن الملاحظات الأولى أزعجت وأحبطت، ولكنها ترهق الآن. ويسمع الآخرون تلك الملاحظات ويكررونها أحياناً. فهل هناك طريقة لمنع السيد برينلس من قول أشياء كهذه؟

وبالإيجاز إن لغة النجاح قد منحتك صندوق أدوات من المصادر لمعالجة الإفتراءات والإذلالات، قرري ما التي تفيد في أي وضع معين. وسوف تبرزين وأنت أقوى، أكثر ثقة، وأقل عرضة لأن تكوني ضحية مرة أخرى.

القضية (٢) الاعتذارات

إن النساء يعتذرن أكثر مما يعتذر الرجال، ولا يكون هناك سبب للأسف أو وجود أي شيء للاعتذار بشأنه. وقد لاحظت ليندا سيلفستر أنها هي بالذات تعتذر في كل مرة تخسر فيها رمية بكرة المضرب، في حين أن الرجال الذين تلعب معهم لا يفعلون ذلك أبداً. وتعتذر لاعبة أخرى بكرة المضرب عندما توجه رمية أقوى من أن تُرد. وتقول ديبوراه تانن إن النساء يستخدمن «اعتذارات شعائرية»، في حين لا يفعل الرجال ذلك. سواء كانت شعائرية أم لا، فإنك إذا قلت آسفة عندما لا تكونين كذلك، فربا تظهرين بمظهر الضعف. أعدي مجموعة متنوعة من الاختيارات لتلائم الأوضاع التي تكون فيها الاعتذارات ملائمة.

لائحة مختصرة

عندما تكونين آسفة حقاً.

إذا دفعت أحداً بالصدفة. أو فعلت شيئاً آخر خاطئاً، فمن الملائم كلياً أن تكوني آسفة وتقولي كذلك. إن كونك صادقة لا يضعفك.

عندما تكونين آسفة، ولكنك لم تفعلي شيئاً، وليس من الواضح من فعل.

من المؤسف أنك متضايق بـ إكس إكس إكس.

إن الـ إكس إكس قد ضايقك «مهما حدث من أمر آخر» هل هناك طريقة يمكن للشركة أن تعوض ذلك» تصحيح الوضع، تسوية الوضع معك، تغطية الضرر»؟

عندما تفعلين ذلك، ولكنك لا تريدين Nالقاء اللوم عليك.

استدع الفعل المبني للمجهول المتحفظ الضبابي الذي هو بمتناول يدك، ويسمي الشاعر Bندريه كوديسكرو المبني للمجهول بأنه «الصوت المتكلم من البطن، استخدمه لإبعاد اللوم». وأنت تستخدمينه أحياناً لإبعاد اللوم عن نفسك. شاهدي ما يستخدمه السياسيون غالباً «لقد ارتُكبت أخطاء». إن استخدام المبني للمجهول انطلق من واشنطن خلال كل إدارة في السنوات الاثنتي عشرة الأخيرة.

لقد أُرسل البريد متأخراً.

لقد حُقق مع الشخص الخطأ.

لقد فُقدت السجلات.

عندما تعرفين من فعلت ذلك. ولكنك لا تريدين توريطها بالجرم.

من الواضح أنه كان هناك سوء في التواصل.

لا يبدو أن التعليمات هي بالوضوح الكافي.

يجب تصحيح الخطأ في الترتيب.

إن الاعتذارات تخدم أهدافاً مفيدة بلغة التمدن. فعبارة «أنا آسفة» لها مكانها، ولكن الصدق يفعل ذلك أيضاً. احتفظي بالاعتذارات للوقت الذي تكون فيه ملائمة.

القضية (٣) سوء التواصل

ماذا يجب عليك فعله عندما يخفق النظام

لقد تحدثنا عن «قصص مرعبة» عن سوء التواصل واللغة غير الملائمة التي أثيرت في مجال سابق في هذا الكتاب وفي هذا القسم. ومع ذلك، فلدينا بعض السيناريوهات المفعمة بسوء التواصل على كل مستوى.

السيناريو: الغرق في البركة السكرتارية.

تدير جين مجموعة سكرتارية ويعمل معظم الأشخاص فيها معاً بشكل جيد، ولكن إحدى النساء واسمها جيزبيل تتجنب المسؤوليات والعمل. فهي تصل متأخرة، وتغادر باكراً، وتنفق ساعات على الهاتف مع أفراد الأسرة، مما يضع عبئاً غير منصف على السكرتيرات الأخريات. ولقد تكلم رئيس جين إلى إيفيت إحدى السكرتيرات في المجموعة طالباً منها عملاً سريعاً له أولوية، والذي لم تستطع إيفيت إنجازه. وبعد أن ذهبت جين إلى مكتب رئيسها وقالت: «لا تستطيع ايفيت إنجاز هذا العمل في الوقت المحدد»، قال الرئيس: «حسناً، دعي سوزان تقوم به».

لقد كانت سوزان غاضبة، وكانت إيفيت غاضبة، وكانت جين غاضبة. وقد كان الرئيس غير مسرور لأن أولئك لم يظهرن وهن غير فعالات فقط بل حريصات على تمرير العمل من واحدة لأخرى.

المشكلات

عندما يستخدم القادة لغة الضعف، فإنهم لا يعانون من النتائج وحدهم، بل أيضاً الذين يعملون لهم والذي يعمل هؤلاء القادة لهم. لقد كانت لغة جين الضعيفة ضدها بثلاث طرق.

أولاً، أخفقت في السيطرة على عادات العمل في التمارض، جيزبيل، مما سمح لعبء عمل غير منصف بأن يلقى على الأخريات.

ثانياً، استخدمت شكلاً لغوياً يلقي اللوم على الضحية «ايفيت» أكثر من أن يلقيه على المذنبة.

ثالثاً، أخفقت في منع الظلم لسوزان في تحمل عبء العمل. وسوف نفحص كلاً من هذه القضايا ونقترح حلولاً.

الحلول.

أ. المتمارضة. إن العاملات اللواتي لا يتحملن ما يخصهن من المسؤولية إنما يقمن بغش الجميع: من وظفوهن، المشرفات عليهن، أمثالهن من العاملين أو العاملات وأنفسهن. ولقد كانت مسؤولية جين هي إدارة المتمارضة بحيث لا يمكنها تجنب عملها.

وهنا يمنحك المبني للمجهول قواعد القوة. لقد كان بإمكان جين أن تقول: «إن عملك لم يكتمل في الوقت المحدد. ويجب اتخاذ إجراءات. لقد تم وضع تقرير في المكتب الرئيسي».

لا يتوجب على جين أن تشير بالإصبع إلى المتمارضة أو تتهمها صراحة. إذ إن المبني للمجهول يبقي مستوى العداء أقل في حين يبين بوضوح المشكلة وما يتأتى عنها.

ولنقل إن وجهة نظر جين قد تفيد ليوم أو اثنين. وقد حولت الآن لغتها لمكافأة التصرفات التي تريدها: «لقد وصل عملك في الوقت المحدد هذا الصباح، وكان دقيقاً، شكراً».

لاحظي أنها لم تتحدث عن مشاعرها، ولم تقل: «أنا أحب هذا العمل». ولم تبالغ أيضاً بأنواع من الزيف مثل «هذا عظيم»! إن بياناً بسيطاً ودقيقاً بالحقيقة يعتبر مفيداً للقادة مثلما هو مفيد لكل شخص آخر.

ب. الشكوى: إلقاء اللوم على الضحية. على الرغم من أن جين كانت لديها نية حسنة، فإن الطريقة التي شكلت فيها بيانها لرئيسها جعلها تبدو وكأن إيفيت كانت بطيئة جداً أو غير كفء لإنجاز العمل السريع. والذي لم يكن هو الوضع بالطبع، ومع ذلك فإن

التاريخ يؤكد بأننا نلوم ضحايانا: «لقد اغتصبتها بسبب طريقة لباسها»، «لماذا لا يتصرفن مثل البقية منا؟». فيما يلي اثنان من الحلول التي من شأنها أن تفيد الجميع.

لقد كان بإمكان جين أن تقول لرئيسها: «إن عاملة غير منتجة في قسمنا قد ألقت عبئاً غير ضروري على الأخريات جميعاً: إن العمل الذي طلبته لا يمكن إتمامه في الوقت المحدد». أو إذا كانت لا تريد مناقشة السبب الحقيقي للمشكلة، لكان باستطاعتها أن تستخدم ببساطة المبني للمجهول مرة أخرى لتقول: «لا يمكن إتمام العمل في الوقت المحدد». وهذا سيحمي إيفيت من اللوم على ظرف لم توجده ويحمي سوزان من التكليف غير المنطقي.

إن بإمكان لغة النجاح أن تجعلك قادرة على قول الحقيقة دون ضغينة أو عداء.

القضية (٤) توجيه الانتقاد

إن الانتقاد يروعنا بينما نتحرك في القيادة. فأنت تريدين أن تكوني لطيفة وراعية، ومع ذلك فإن مشكلات وأخطاء الكادر تواجهك. هل يمكنك تقديم انتقاد مفيد لتجعلي الناس يتلاءمون مع المعايير التي تتطلبينها؟ إن الحياة تعدنا لأن نكون إيجابيين، حساسين، كرماء - ولكن ليس لنكون ناقدين. وإن لغة النجاح تمنحك الأدوات الانتقادية لإقامة مهارات ومعنويات لمن يعملون معك بطريقة مفيدة حقاً. فإذا أصغيت ببراعة وتحكمت بالتحفظ، القواعد، والمفردات، فبإمكانك قول ما يجب قوله بوضوح، ببساطة، وبنجاح.

وتعرض شركتي حلقة دراسية لمهارات التقديم مدتها ثلاثة أيام. ويدعوها الزبائن أحياناً: «حلقة الدراسة الآتية من الجحيم» لأنهم يرون أنفسهم على شريط الفيديو ويتلقون العديد من الانتقادات. وهناك شيء رائع يأخذ مكانه في تلك الحلقات الدراسية. ففي أول صباح يواجه اثني عشر من الغرباء العصبيين كل منهم الآخر وكذلك المستشارين. وبحلول بعد ظهر اليوم الثالث، يسمي كل منهم الآخرين «أسرة»، ضاحكين وأحياناً صارخين من أجل رؤية المكاسب المثيرة التي حققوها.

إن لغة الانتقاد هي المسؤولة عن المكاسب القوية للمشاركين في الحلقة. وبما أنهم تعلموا كيف يقدمون انتقاداً إيجابياً وسلبياً، فإنهم يخدمون كمدافعين ومعلمين كل منهم للآخر. ويفيد العديد فيما بعد أنه على الرغم من ازدهارهم في القدرة الكلامية، فإن أكبر مكاسبهم حيوية تتضمن لغة الانتقاد. وإن الأفكار التي تدفع بتلك اللغة بسيطة جداً.

وفيما يلي اللائحة المختصرة للمبتدئة، فقد أعدتك معرفتك لقواعد الضعف والقوة لرؤية المنطق العقلاني وراء كل بيان. استخدمي هذه اللوائح في الوقت الحاضر - وسوف تصنعين قريباً مقالاتك النقدية.

لائحة مختصرة

كيف تقدمين الانتقاد.

- تجنبي:

أنا أحببت...

أنا لاحظت...

أنا شعرت...

أنا أريدك أن...

- لا تبدئي النقد أبداً بكلمة «أنا».
- ابدئي الجمل بالفاعل.

المذكرة تبين نقاطها بوضوح وإحكام.

بيان الفرضية لا يكفي وحده.

التصميم حل معظم المشكلات الهندسية ولكن ليس كلها.

- استخدمي اللغة المميزة الملائمة:

الشرط الثلاثي بخصوص التسويق أوصلي وجهة نظرك إلى المكان المطلوب.

مجاز «الرحلة» أوصلي الجمهور إلى الطريق الصحيح.

مجاز «القنبلة الذرية» لا يبدو ملائماً لحملة مبيعات المايونيز.

الشفافية بخصوص إعادة التنظيم ليست متطابقة.

قصة الإرشاد عن المنارة حمّست الجمهور في البداية.

- تحفظي بخصوص الملاحظات السلبية والإيجابية.

إن وجود منطقة للنماء المستقبلي هي كالسير إلى المنصة العالية.

ربما تجدين أن ابتسامة في النهاية تفيد أكثر من الاستخفاف والتنهد.

تبدين وقد تغلبت على العصبية

الإيماءة جعلت الفكرة أسهل لفهمها

هل يمكنك أن تكوني لطيفة وتقودي؟ نعم!

تقوم مجموعة ميغنون المزوّدة على المستوى العالمي بتمرين من أجل تقديم. ولم يقم أعضاؤها الذين هم محللون ماليون ومهندسون مهرة، لم يقوموا بالكثير من التقديمات، وهم يتطلعون إلى ميغنون من أجل القيادة. إن تيرينس يعرف مادته، إلا أن تكلّفه غير الملائم، وتنظيمه الهزيل، ومرئياته المبهورة ألحقت الأذى بتقديمه.

بإمكانك أن تقودي بلطف إذا تكلمت بلغة النجاح. ولقد كانت طريقة ميغنون القديمة هي في الإصغاء لتيرينس وقول: «أنا أحببت ذلك فعلاً، تيرينس، هل تعتقد أن بإمكانك تنظيم تلك الشرائح؟» أو «شعرت أنك قمت بعمل جيد، وأشعر أنه سيكون أفضل من شرائح جيدة». ولكن قول إنك تحبين شيئاً ما، أو تشعرين بشيء ما هو أمر عديم الفائدة. وهو يرجع إلى مكان العمل الذي يسوده التفكير العاطفي

الذي يسهل سحقه حيث لا يمكن للنساء أن يزدهرن فيه. احذفي كلمات مثل جيد، هزيل، أود، عظيم، أشعر، أحتاج، وكلمة أنا عندما تكتبين مقالات انتقادية. وطبقي، بدلاً منها مبادئ التحفظ. وركزي على الموضوع بدلاً من الشخص. وأضيفي أفعالاً دقيقة وستجيدين سريعاً فن النقد – وفن القيادة.

ولقد استكشفنا عدة طرق لتسخير اللغة لتحقيق المزيد من القوة. وأسهلها وأكثرها جدوى بالطبع هي حذف جملة أنا. توقفي وفكري بالموضوع الذي تريدين مناقشته «الذي لا يكون عنك أبداً عندما تنتقدين». وابدئي الجملة بالفاعل «الصوت، التقرير، الشرائح، الإيماءات أو أي شيء»، وانتقي الفعل الذي يقول ما تعنينه بدقة. وفيما يلي أمثلة ربما يستخدمها ميغنون «وأنت» عند تقييم تقديم:

لائحة مختصرة

ضعيف	قوي
شعرت أنك قمت بعمل جيد.	تيرينس، لقد تحسن الحديث منذ بدأته، إلا أن الشرائح خففت من مصداقيتك.
	أن الشرائح ذات المظهر الاحترافي بالألوان مع شروحات واضحة ستنعكس جيداً عليك.
أو	
	تيرينس، إن بيان الفرضية الشامل ذاك كان مفيداً.
	ومعرفتك بالموضوع ستبرز بوضوح أكبر إذا بدأت بعرض شامل للموضوع واستخدمت

شرائح واضحة. وتساعد المعلومات الأقل على كل منها واستخدام اللون

	على جعل الشرائح أكثر فعالية.
أنا أحببت بيان الفرضية.	إن بيان الفرضية يفيد.
أعتقد أن الشرائح كانت جيدة .	كان من السهل قراءة الشرائح.
شعرت أنك بدوت ماهراً.	لقد برزت خبرتك.
أنت شعرت بالثقة.	لقد بدوت واثقاً.
أنا لا أحبذ القبضة المغلقة.	بدت إيماءة راحة اليد المفتوحة ودية.
لقد جعلتني إشارتك أشعر بعدم الارتياح .	إن الإشارة إلى الجمهور ربما تبدو عدائية.
شعرت أنك مؤثر.	لقد ظهرت مؤثراً عندما سرت إلى المنصة.
لقد ظهرت فزعاً وعديم التنظيم. ألا يمكنك محاولة أن تظهر أكثر ثقة؟ وإن العمل دون مخطط تمهيدي بدا أنه يزيد من إيماءاتك العصبية.	إن خشخشة قطع العملة في جيوبك والتحديق بالسقف مكان يصرف الانتباه وجعلك تبدو متقلقلاً. ألا يمكنك محاولة أن تكون أكثر ثقة؟

هل يعني هذا أن القادة الأقوياء لا يقولون أبداً: «أنا أحببت ذلك»، أو «كان رائعاً»، أو تهانيّ»؟ كلا بالطبع - إذ تقف هذه الاختيارات جنباً إلى جنب مع الانتقادات التي عرضت هنا. وهي لا تعدك فقط لتعلّمي أو تساعدي، التي هي مهمتك كقائدة.

تعلمي التحكم بكافة الأشكال، بحيث يمكنك التكلم بلغة النجاح لتبرزي الإيجابي وتزيلي السلبي.

القضية (٥) مواجهة قضايا شخصية عسيرة

تقول مارلين بندلتون وهي مديرة قوية: «من السهل عليّ انتقاد أي مظهر لعمل مهني بطريقة مباشرة. ولكن إذا كان لدى أحد ما عادة شخصية تتدخل بمهنته أو مهنتها، مثل رائحة الجسد أو التصرفات غير اللائقة على المائدة، فأنا آسف جداً لأنني لا أتحدث عن ذلك. فهذا غير عادل للشخص. إنها إدارة هزيلة، ولا أدري ماذا أفعل بشأنها».

وبما أن النصح يضعك على ذروة مهارة، فإنه يعمل كاختبار قاس لنجاحك كقائدة. إذ إن الناصحين يسيرون إلى ما وراء الموضوعات السهلة، فهم يهتمون بما يكفي بأولئك الذين يعملون لهم لمعالجة حتى الموضوعات المربكة.

وتبدو الموضوعات الشخصية مثل رائحة الجسد، آداب المائدة، وعادات العمل، وهي تسبب عدم الارتياح الأكبر للمدراء. ومن المؤكد، أنني عندما أثير هذه القضايا، يقول القادة إنهم يواجهونها في العمل ولا يعرفون كيف يعالجونها. فإذا تعلمت المفاتحة في مثل هذه الأسئلة الصعبة، فبإمكانك المفاتحة بأية مشكلة معقدة تبرز في العمل.

ويوافق مدراء الموارد البشرية، التنفيذيون، علماء النفس، وأعضاء في شبكة القيادة الخاصة بي، يوافقون على أنه لم يظهر أي جواب خال من العيب بالنسبة إلى المشكلات الشخصية. وهي تزعج المدراء كل يوم، ومع ذلك لم يستطع أي منهم إيجاد أجوبة تحمل نجاحاً كاملاً. ويفعل معظهم ما تفعله مارلين بالضبط، أنهم يتجاهلون الموضوع، وبالتالي يخفقون في القيام بالدور الواجب للناصح. ونظراً لعدم وجود رد مثالي، فيما يلي عدد من «الأجوبة» الناقصة، فإذا كانت لديك حلول ناجحة، أرجوك إبلاغ الآخرين عن وسائلك.

ابقي متحفظة.

إن أحد الحلول هو في أخبار الحقيقة في أكثر الطرق سرية، تحفظاً، إيجابية يمكنك قولها. وحاولي البدء بالمناقشة السرية من خلال تعليق عام عن المشكلة. قولي إن الناس، بإنصاف أم لا، غالباً ما يحكمون على الآخرين من خلال صفات شخصية. واسألي ما إذا كان الشخص قد رأى فيها قضية. ثم حاولي. «ربما تكون إعادة التفكير بـ إكس إكس إكس الخاص بك فكرة حسنة. إنها تلحق الأذى بمهنتك».

اكتبي

إذا كان الرأي المباشر لا يمكنك تحمله، ففكري بالكتابة. والعائق في الكتابة هو أنها تبقى إلى الأبد، في حين أن الميزة هي أن لديك الكثير من الوقت لتكتبي بعناية. حاولي ذلك إذا كنت كاتبة قوية ومتحكمة كلياً بالوضع. وتأكدي من أن الأذى الذي سيلحق بالقارئة لن يزيل الفائدة.

استخدمي كلمة أنا.

إنني أذعن بتردد على أن هذا ربما يكون الوقت المناسب لخرق مبدأ «لا استعمال لـ أنا». ويمكنك البدء بالاعتراف بمدى صعوبة الموضوع، قائلة شيئاً مثل «من الصعب مناقشة المواصفات الشخصية، ولكن عندما نعمل معاً جميعاً، فإن كل ممارسة شخصية تؤثر علينا كلنا. وهذا صحيح على الخصوص في منطقتنا المغلقة، حيث تصبح الروائح ملحوظة أكثر..» وقد اعتقدت إحدى المديرات أن ما يلي ربما يفيد: «أجد أن إكس إكس إكس الخاصة بك كريهة». أو ترتفع حساسيتي عندما تكون رائحة الـ«الثوم، التدخين، ملطف النسيج، عبير المسك» قريبة مني. هل ألمح الآخرون إليك بذلك؟ إنه موضوع مريك، ولكن سيكون من الأسهل عليّ بكثير العمل معك عن كثب لو أن تلك الرائحة ليست هناك».

وتقول د. فيرجينيا فيلان إن الاعتراف بأننا لا نعرف كيف نعالج مثل هذه القضية هو مثال لما تجلبه النساء للقيادة؛ وقد تربّى الرجال على الاعتقاد بوجوب وجود جواب صحيح. ونحن نعلم أن الأسئلة الصعبة ليس لها أجوبة مؤكدة، ولكننا سنكون قائدات أقوى إذا طرحناها بكل الأحوال.

إن الشبكة التي أصبحت كاملة الآن، تضيء بالنجاح، وقد حان الوقت لإلقاء نظرة إلى أين وصلت وإلى أين تهدفين السير. وإن الفصل ١٥ يقدم علامات هداية لتقدمك ويعدّك لذروة الإنجاز بلغة النجاح - وهي النصح. وأخيراً، فإننا ننهي هذه القصة بقصص نجاح لنساء مثلك.

١٥

بطلاتنا أنفسنا
عززي نفسك والآخرين

إننا لا نعرف أبداً إلى أي علو وصلنا إلى أن يطلب منا الارتقاء.
وثم إذا كنا مخلصات في التخطيط فإن مكانتنا ستلامس السماء
إن البطولة النى نسردها ستكون أمراً طبيعياً
ما لم تكن أنفسنا تشكل سداة الخوف
من أن تصبح ملكية

إميلي ديكنسون

لقد قمنا بحياكة الشبكة؛ ولقد واجهت مهارات تعلمتها بسرعة، مهارات تتطلب سنوات لإجادتها، ومهارات ستريدين تمريرها للأخريات. وتتوق النساء إلى الأعلى عندما يطلب الأداء العالي أو عندما يطلبنه من أنفسهن. وكما كتبت إميلي ديكنسون، إن الخوف وحده يمنعنا من أن نكون بطلات؛ إذ إن «مكانتنا ستلامس السماء» مع الشجاعة. وتقدم لنا اللغة القوية الأدوات اللازمة للتغلب على الخوف بحيث يمكننا بالتأكيد تحويل أنفسنا إلى بطلات.

نحو التفوق والنصح

إن هذا الكتاب هو عن الطريقة التي تصبح فيها المرأة ناجحة، وتأتي المسؤولية مع النجاح. وبينما تجيدين مهارات اللغة القوية فإنك ستتقلين تلك المهارات إلى الأخريات. وسوف تصلين إلى ذروة الإنجاز عندما تقومين بالنصح، كما قُدم إليك النصح من قبل النساء في هذه الصفحات. وفي أية حال تعتبر الناصحات أكثر من مجرد نماذج تتم محاكاتها، وإن الناصحة الحقيقية تساعدنا على الازدهار من خلال إظهار الثقة بنا وتعليمنا بأن تكون لنا ثقة بأنفسنا.

وقد وصفت كريستينا آ. غولد وهي المرأة الأولى التي ترأس عمليات منتجات آفون في الولايات المتحدة، كندا، بورتو ريكو، وصفت كيف ساعدها ناصح، اسمه مان لافين على الازدهار من خلال تحدي خوفها من التكلم أمام الجمهور. ولقد أقنع لافين غولد بالقيام بتقديم إداري على الرغم من قلقها. وتتذكر غولد قائلة: «كنت خائفة من الناس الذين يعملون لي، فتصوري كيف شعرت بخصوص إلقاء كلمة عن الإدارة».

لقد أدرك لافين خوفها وساعدها على الاستعداد للتحدي: «لقد جعلتها تصقل كلمتها، تنظر إلى الناس في العين، تنوع نغمة صوتها. لقد عملت معها بجد وجهد بحيث أنها لم تكن تريد التكلم معي على الطائرة عندما ذهبنا إلى نيويورك». وقد استمر في تحديها بسلسلة من أعمال صعبة أكثر فأكثر. «لقد ظللت أدفعها لمحاولة القيام بأمور جديدة.. لقد كانت بيننا علاقة حب - كراهية، ولكننا انتهينا بالكثير من الحب والقليل جداً من الكراهية».

إن مجرد معرفة أن أحداً يثق بك يشجع الازدهار. ويعني كونك ناصحة الثقة بالنساء الأخريات وتعليمهن الثقة بأنفسهن. لقد شكل ذلك صفة مميزة في عمل كريستيان غولد، كما أنه سيشكل الصفة المميزة في عمل أولئك الذين حولك عندما تجيدين لغة النجاح وتنصحي الآخرين. ويمكن للنساء أن يزددن قوة من خلال التشجيع والتعليم، كما أن قوتنا المشتركة من شأنها تحويل عالم العمل إلى مكان للنجاح.

تابعي مسيرة تقدمك

انصحي نفسك من خلال وضع أهداف ومتابعة تقدمك. واستخدمي المستويات الأربعة للإنجاز:

المبتدئة: أنت تناضلين لكسب هذه المهارة الجديدة.

المتمرنة: أنت تدركين وتطبقين هذه المهارة أحياناً، ولكنها لم تدخل في ذخيرتك اليومية.

البارعة: أنت تدركين وتتحكمين بزمن وكيفية استخدام هذه المهارة.

الناصحة: لقد ارتقيت إلى ما بعد البارعة إلى أعلى مستوى. وأنت تغذين هذه المهارة في الأشخاص الأصغر أو الأقل ثقة.

وقد التحقت بالناصحات والمُثل.

قرري إلى أي مستوى وصلت في كل منها. وتابعي تقدمك بينما تصبحين ماهرة أكثر. واحتفظي بنجاحك – ولا تسمحي للنكسات أن تردعك عن هدفك.

القواعد	مبتدئة	متمرنة	بارعة	ناصحة
تتحكم بكلمة أنا.				
تتجنب الحميميات.				
تشذب الإطالات.				
تبتعد عن الكلام الفارغ.				
تتجنب فعل «أشعر».				
تكره كلمة «مثل».				
تتحكم بصيغة المجهول.				
تحاكي النماذج.				
تناضل من أجل الصحيح، وليس الصحيح المفرط.				
تعدل بدقة.				
تربط الأفكار بفعالية.				
تحذف الكلمات المفرطة.				
تفهم القواعد المميزة لأشخاص ما.				
تفضل أفعال العمل.				

	مبتدئة	متمرنة	بارعة	ناصحة
تتحكم بصيغ المجهول للتحفظ.				
تصبح هي التي يجب إطاعتها.				
تقول «لا» عند الضرورة.				
تقيم علاقات بين المتطابقات.				
الكلمات				
تتبع كلمات دقيقة.				
تمسك بالدلالات.				
تطيل الكلام بقوة عند الضرورة.				
تستخدم الرطانة بحكمة.				
تتعلم الأصول اليونانية واللاتينية.				
توسع مدى المجازات.				
تستفيد من القواميس والمصادر الأخرى.				
التنظيم				
تتبع نموذجاً للتنظيم				
التكلم				
تكتب المحادثات عندما يكون ذلك ملائماً.				
تدير الوقت بساعة التوقف.				
تخفف عبء ذاكرة الجمهور.				
تصوغ حكايات فعالة.				
تطبق تقنيات بلاغية.				
تقدم مرئيات قوية.				
تتحدث بقوة عند الجلوس.				
تقابل بفعالية.				
لغة الجسد				
تجسد لغة جسد قوية.				
تمشي بخطى سريعة إلى المنصة.				
تتحكم بالإيماءات من الرأس حتى أخمص القدمين.				
تحافظ على تواصل العين.				
تتخذ موقفاً ملائماً للراحة.				

	مبتدئة	متمرنة	بارعة	ناصحة
تدير الصوت، الانعطاف، والسرعة .				
تستمتع بالصمت كأداة قوة.				
تستخدم ما يبني الثقة.				
الزي				
ملابس ملائمة للدور.				
تبحث عن الكلاسيكيات من اللباس.				
تلبس الزي السائد.				
تقهر أوضاع اللباس الخادع.				
الكتابة				
تكتب بنجاح من خلال صيغ قوية.				
ترسل بريداً إلكترونياً فعالاً.				
تتبع التقاليد.				
تلتزم بالمبادئ الثلاثة.				
القراءة				
تقرأ بفائدة: النظر، تتصفح، تقرأ قراءة مسبقة، تقرأ بعمق.				
تبرع في أهداف سلتها الداخلية.				
تقرأ بعمق للتحليل، للتركيب، للانتقاد، وللمقاومة.				
تطبق قراءة القوة بالاتصال المباشر.				
تبرع في القراءة الشفهية وتستخدمها عندما يكون ذلك ملائماً				
الإصغاء				
تصغي لتستفيد.				
تطبق مجموعة متنوعة من مهارات الإصغاء.				
تميز المصغيات التي تعوق وتصرف الإنتباه.				
تلتزم الصمت عندما يكون ذلك ملائماً.				
تستفيد من الإصغاء الدقيق.				
تكيف بين مهارة الإصغاء والمناسبة.				

	مبتدئة	متمرنة	بارعة	ناصحة
«تصغي» للغة الجسد.				
تعتنق.				
تعيد الصياغة.				
توضّح.				
تسبر.				
تصغي باستفادة.				
الإدارة				
تقيِّم مستوى القيادة.				
تطوِّر مهارات قيادية.				
تقود بلغة القوة.				
تحاكي شارلوت كناصحة ومديرة.				
تتبنى التنوع.				
تقبل السمعة الحسنة على الإنجازات.				
ترفض بفعالية.				
تقنع بكفاءة.				
تنصح الشباب.				
تحوّل اللاعبين الضعفاء.				
إدارة التعقيد.				
تدرك مبادئ يانوس.				
تقبل وتتعامل مع الأوضاع المعقدة..				
تعترف بأن بعض المشكلات تتحدى الحلول.				

نهايات سعيدة: لغة النجاح

لقد بدأ هذا الكتاب بقصص حقيقية توثق إخفاق لغة الضعف في العمل. دعينا ننهي ذلك بقصص حقيقية عن النجاح.

تحوّل اللغة الشخصية الضعيفة.

إن لافي والتون مهندسة. وهي تتوقع مستقبلاً واعداً لأنها شابة، لامعة، وكفؤ. ومع ذلك فقد نظرت عندما تقابلنا وتحدثت، ولبست، ومشت مثل المراهقة الفزعة. وقد دلفت إلى المنصة لأول حديث لها، حيث حولت بصرها، تقوقعت في ذاتها، وحاكت لغة الضعف. ولقد تحدثت بلطف إلى درجة أننا بذلنا جهداً لنسمعها. وقد شوشت جملها بعبارات أنا، وأطالت عند كل فرصة، وبدت فاقدة كلياً للسيطرة. ومع ذلك، بعد يومين من التعليم المحدد، وبضعة أشرطة فيديو مع الناقدات في الصف، برزت المرأة القوية التي كانت بداخلها. فقد قدمت حلقة مقالتها النقدية بفخر، بصوت قوي وبرأس مرفوع عالياً. وعندما انتهت من الكلام، ترقرقت الدموع في أعين العديد من زميلاتها في الصف، وقدم لها الصف احتفاء وترحيباً قوياً. لقد تعلمت أن تقف وتتكلم كامرأة. وفيما يلي بعض المقتطفات.

من أجل إقناعكم بالصلة والملاءمة للغة القوة، سوف أبلغكم أولاً بحالة واجهتها، وثانياً، سأشرح لكم كيف أن الأفكار.. فتحت عينيّ واقعياً على ما كان قد حدث فعلاً.

لقد كنت في الاجتماع الأسبوعي لمجموعتي، والهدف... كان تقرير الحجم لتقديم تكاليف آلات براندآ وبراندب إلى المستهلكين. وقد تم حساب كلفة كل آلة بطريقتين مختلفتين. ولذلك، كانت هناك تكاليف حد أدنى على شكلين مختلفين لكل آلة وقد علقت، وأنا أقتبس: أشعر وكأن الرقمين سيسببان التشوش للزبائن؛ ولذلك أعتقد أن الرقمين يجب تنسيقهما أو إعطاؤهما عنوانين مختلفين».

لقد ناقشت المجموعة تعليقي وقررت ترك التقديم كما هو. وأستطيع أن أتذكر أنني فكرت «ربما لا يكون عدم التساوق للرقمين مشكلة بالنسبة إلى الزبائن». وقبل أن نقدم هذه المعلومات إلى الزبائن، توجب على مجموعتنا أن تقدم تجربة لرئيس قسم. وكانت إحدى النقاط التي تحدث عنها رئيس القسم هي كما يلي:

«إن الاختلاف في الأرقام سيشكل نقطة تشوش للزبائن. يجب أن تنسق الأرقام، أو تعطى أسماء مختلفة.

... لقد عزز فقط ما كنت أفكر فيه دوماً. حتى إنني ذهبت إلى مديري وأخبرته أن رئيس القسم كرر لتوه تعليقاً كنت قد قلته في وقت سابق. واعترف مديري بذلك ولكنه لم يستطع تفسير عدم قبول تعليقي. وعند هذه النقطة، تركت الوضع يهدأ.

ولكن لم أدرك ما حدث حقاً إلى أن تعلمت «لغة النجاح». إذ إن رئيس القسم وأنا لم نقل الأمر ذاته فقد قلت: «أشعر وكأن الرقمين سيببان التشوش للزبائن؛ ولذلك فإنني أعتقد أن الرقمين يجب أن يتساوقا أو تعطى لهما أسماء مختلفة وقال هو: إن الاختلاف بين الرقمين سيشكل نقطة تشوش للزبون. يجب أن تتساوق الأرقام، أو تعطى أسماء مختلفة؛ وقد أصبح كل شيء واضحاً الآن!

إن شبابي هو الضربة الأولى. وجنسي هو الضربة الثانية. أما الثالثة فكانت ترددي وفقدان الثقة اللذين تكلمت بهما، ولكنني أدرك الآن أن هناك أموراً محددة أستطيع القيام بها للتعويض عن تلك الضربات التي وجهت إليّ. ومن أجل الابتعاد عن الاندفاع بقوة. يتوجب عليّ أن أطلب الاحترام من خلال لغة قوية وصورة قوية.

لا تستطيع لافي تغيير عمرها أو جنسها، ولكنها تستطيع تغيير لغتها وقد فعلت ذلك. وتفيد تغييرات اللغة الشباب فقط. وفيما يلي قصة إحدى التنفيذيات التي تحمل شهادة دكتورة في الفلسفة.

اللغة تزود بالقوة من أجل القيادة.

لقد تم استخدام د. لوريت بلاك لإدارة مشروع بدأ عديم الأمل بالنجاح. فقد تأخر عن البرنامج المحدد تأخيراً كبيراً ، وكان يتوقع منها أن تجعل المشروع متماسكاً في الوقت المحدد. لقد كانت مرتبكة كلياً، وانتقلت إلى مدينة جديدة، صناعة جديدة، عمل جديد. وبدا أن مشروعها الأول محكوم عليه بالفشل. وقد عكست لغتها قلقها والشعور بانعدام القوة. ولكنها عندما اكتسبت لغة النجاح، توصلت إلى إدراك أن مجموعتها تستطيع العمل جيداً إذا استطاعت أن تجعلها تعمل بانسجام.

وعندما اجتمعت المجموعة لتنفيذ جدول الأعمال، دخل العاملون وهم يلوون أيديهم ويقولون، «نشعر بفزع بخصوص جدول الأعمال. إنه لن يفيد ، نشعر أننا أخفقنا قبل أن نبدأ». وهكذا عرفت د. بلاك أن القائدة يجب أن تستهدف الموضوع وليس المشاعر. وعندما أبلغت المجموعة: «نحن هنا لنعمل على إنهاء البرنامج وليس من أجل مشاعرنا»، بدا وكأن ضوءاً قد ظهر، لقد ركز الجميع على جدول الأعمال، وأنجزوه في الوقت المحدد النهائي.

إن نجاحاتنا تأخذ أشكالاً مختلفة. فقد قرأتِ في الفصل ٥ كيف استطاعت ليندا روبن تنظيم حديثها من أجل جمع المال. وهنا ما حدث لليندا بعد الحديث الذي كان قد أفزعها.

اللغة تؤدي إلى توفير الفرص.

لقد جعل إعداد ليندا الواسع في مقدورها التغلب على خوفها وإظهار ذاتها السارة وذات الكفاءة. لقد كان الحديث نجاحاً عظيماً، وقد دعاه أحد الزملاء «لامعاً». وبعد ثمانية أسابيع من الحديث، اتصل عضو جديد تنفيذي بليندا متحدثاً عن عمل تطويري براتب عالٍ في مدينة بعيدة. ولم تكن ليندا تتطلع إلى عمل جديد، ولذلك سألته من أين حصل على اسمها. وأخبرها أنه تحدث إلى ثلاثة مدراء تطوير

في ثلاث مدن، وأعطى جميعهم اسمها؛ وكانوا قد حضروا حديث ليندا. ومثلها مثل الحصاة التي ألقيت في البحيرة، فإن لغة ليندا القوية ترقرقت إلى ما هو أبعد بكثير من الظروف الآنية.

وقد واجهت كارول ميليت مشكلة اتصال غير مألوفة لم يتوجب على أي رجل التعامل معها. وها هي قصتها:

أهمية الإنطباعة الذهنية.

كانت كارول ميليت تهدف إلى الوصول إلى عمل إداري رفيع المستوى. ومن خلال طلب نقد لأسلوب تقديمها، أرسلت إليّ شريط فيديو عن مناقشة قدمتها في اجتماع وطني. وكان عليها أن تشرح كيف وصل قسم الأبحاث إلى إجراءات جديدة يتوجب أن يتبعها كل من في الشركة.

ولقد برهن شريط الفيديو على إظهار للمشكلات الغريبة بالنسبة إلى النساء العاملات. فقوام كارول القصير ومظهرها الشبابي أديا بالناس إلى عدم الاهتمام بها على الرغم من مركزها التنفيذي. وقد كانت في الشهر السابع من حملها أيضاً في يوم المناقشة. وكان منظمو الاجتماع «من الذكور» قد قرروا أن المقدمات يجب أن يرتدين قمصاناً قطنية مزركشة بشعار الشركة على الرغم من أن مبادئ العمل بخصوص اللباس كانت تفيد بلباس غير رسمي. وبالإضافة إلى ذلك تم ربط المكبرات بظهور المقدمات. تصوري تلك المرأة الصغيرة ذات الهيئة الشابة والشعر الأشقر الطويل وفي شهرها السابع وهي ترتدي قميصاً ومكبراً يعطي الأوامر إلى الرجال بقمصان العمل ذات الأكمام القصيرة والنساء بزي العمل.

وهناك بعض نقاط الضعف الجوهرية أيضاً التي منعت تقديم كارول الرائع من أن يكون نجاحاً بارزاً. فمثلاً، أنفقت الكثير من الوقت في تقديم نفسها وألمحت إلى حملها «على الرغم من أنه كان واضحاً» ولأنها لم يكن لديها نص أيضاً فقد انزلقت

إلى صيغ لغة ضعيفة مثل: «لقد أنفقت الكثير من الوقت... ، أنا سأحاول..» ... نشعر أن تلك.. صغيرة حاسمة»، «أنا أفكر من موقع مرئي...»، «إن ما أحتاج منكم أن تفعلوه هو..» وكانت الخاتمة فاترة: فقد شكرت الجميع على وقتهم.

يعكس وضع كارول طرقاً محددة تختلف في تواصلات النساء والرجال. إذ لا يتوجب على رجل صغير بشعر أشقر طويل وقميص ومكبر صوت مربوط إلى ظهره أن يقوم بتقديمات رئيسة في أثناء الحمل. ولا يتوجب عليه أيضاً أن يشرح أنه حامل. ومهما كانت ملاءمة القميص لهذا الاجتماع فقد أخفق كلباس بالنسبة إلى كارول.

يعكس وضع كارول مظهراً من مظاهر أسلوب الشركة وثلاثة مظاهر من تقديمها.

أولاً، اقتنعت لجنة التنظيم بترك المقدمات يقررن نوع ملابسهن.

ثانياً، قررت أن تكتب الافتتاح والأقسام الختامية للمحادثات الهامة على الأقل.

ثالثاً، تعلمت عن قواعد الضعف وتخلت عنها. وأخيراً، التقت بمستشارة للزي لتحسين صورتها المهنية.

وبعد بضعة شهور ألقت كارول تقديمها التالي، وقد قصرت وصقلت شعرها، وأضافت ما يكفي من المواد التجميلية لتجنب الظهور بمظهر المراهقة، وارتدت ملابس ملائمة. وكتبت النص أيضاً وخصصت له الوقت في حديثها.

ومع تفضيلها عدم تقديم نفسها، فقد اتفقت مع زميل ليقوم بذلك. وقد وصفها كقائدة لفريق بحث قامت بتنظيم المشروع وإدارته «لا تعليقات عن مظهرها أو جاذبيتها!» وقد اعتنت بمقدمتها وافتتحت وأنهت حديثها بتعليقات سخية عن أعضاء الجمهور. ولقد أبقاها النص بعيدة عن الانزلاق مجدداً إلى تعابير ضعيفة. وقد صنعت تلك التغييرات البسيطة الاختلاف بين تقديم مقبول وتقديم يبقى في الذاكرة.

وأخيراً، وبعد أن طُلب منها مناقشة ازدهارها، قالت آمي يودانس وهي تنفيذية تعمل في مجال النشر، «عم هو الأمر في الواقع؟ إنه حقاً عن الإدارة، القيادة، والتحكم بذاتك، ومن خلال تقييم لغتك على الدوام، فإنك تقيّمين أيضاً الأشخاص

الآخرين وأين هم، والأشخاص الذين تدينين لهم بالمسؤولية. إن ذلك يتجاوز قضية «الكلمة» الصغيرة وهو أمر أكبر بكثير». إن آمي على حق: إنه عن شيء أكبر بكثير في الواقع.

يمكننا أن نكون صديقات حقيقيات وكاتبات جيدات في الوقت ذاته

لقد كتبت آنيت أولن هيل، «إن القضية الرئيسة بالنسبة إلى النساء... هي ما إذا استطعن النجاح في مهن ذكورية تقليدياً دون تبني وجهة نظر ذكورية كلياً». إن قصتك، والقصص المروية في هذا الكتاب، تؤكد أن بإمكاننا ذلك. فقصص النجاح لا تخبر أبداً عن نساء أصبحن كالرجال، بل تخبر فقط عن نساء استخدمن لغة النجاح ليصبحن نساء قويات.

وإن حظيرة شارلوت، مثلها مثل الأمكنة التي تعلمت فيها، كانت بيئة صعبة وليست إنسانية بالضرورة. حيث ساد فيها حافز الكسب. ومع ذلك، استطاعت شارلوت أن تقود، تزدهر، ترعى، تحمي الضعيف، تولد حياة جديدة، تعزز التعاون بين الآخرين وتنقذ حياة صديقها. وتواجه النساء - مثلهن مثل شارلوت - تحديات النجاح في مكان العمل دون التخلي عن تماميتنا، أنوثتنا، أو محيطنا الأخلاقي. إن اللغة أداة قوية لمثل هذا النجاح، إذا اخترنا أن نجعلها كذلك. ويمكننا أن نكون «صديقات حقيقيات» و «كاتبات جيدات» في آن معاً مثلما هو حال شارلوت.

Bookshelf

Albertini, Kathleen Barry, 3/14/2000, unpublished e-mail.

Axtell, Roger, *Gestures: The Do's and Taboos of Body Language Around the World.* New York: Wiley, 1998.

Baker, Sheridan, *The Practical Stylist,* 2nd ed. New York: Crowell, 1969.

Buchanan, Constance, *Choosing to Lead.* Boston: Beacon Press, 1996.

Burgoon, Judee K, David B. Buller, W. Gill Woodall, *Nonverbal Communications: The Unspoken Dialogue,* New York: McGraw Hill, 1989.

Cho, Emily, *Looking Terrific: Express Yourself Through the Language of Clothing.* New York: Putnam, 1978.

Cook, Jeff Scott, *The Elements of Speechwriting and Public Speaking.* New York: Macmillan, 1989.

Deutsch, Claudia H., "Relighting the Fires at Avon Products." *The New York Times,* April 3, 1994.

Earhart, Amelia, *Last Flight.* New York: Orion Books, 1988.

Erikson, Erik H., *Childhood and Society.* New York: Norton, 1963.

Feierman, Joanne, *Action Grammar.* New York: Fireside, 1995.

Gadiesh, Orit, "True North." Excerpts from a speech, unpublished, July 19, 1992.

Flint, Kate, *The Woman Reader 1837–1914.* Oxford: Oxford University Press, 1993.

Gardner, Howard, *Leading Minds: An Anatomy of Leadership.* New York: Basic Books, 1995.

Goleman, Daniel, "What Makes a Leader?" *Harvard Business Review,* November–December 1998, pp. 92–102.

Goleman, Daniel, "Leadership That Gets Results," *Harvard Business Review,* March–April 2000, pp. 78–90.

Hall, Judy, *Nonverbal Sex Differences.* Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1984.

Henley, Nancy, *Body Politics.* Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1977.

Hills, Carla, "U.S. Trade Policy in 1994." Speech presented at the Commonwealth Club of California. Published in *The Commonwealth* (San Francisco), March 11, 1994.

Ivins, Molly, *Nothin' but Good Times Ahead.* New York: Random House, 1993.

Liddell, H. G., and R. Scott, *The Greek-English Lexicon*. New York: Oxford University Press, 1983.

Manguel, Alberto, *A History of Reading*. New York: Viking, 1996.

Marchenese, Kira, April 3, 2000, unpublished e-mail.

Margolic, David, "Remaking of the Simpson Prosecutor." *The New York Times*, October 3, 1994.

McGrory, Mary, "I Have an Attitude About the Information Superhighway." *Rochester Democrat & Chronicle*, March 5, 1994.

McPherson, James, "The Unheroic Hero," *New York Review of Books*, February 4, 1999.

Miller, Laura, "The Digital Reader," *Salon*, 3/31/2000.

Miller, Laura, April 2, 2000, unpublished e-mail.

Mindell, Phyllis, *Power Reading*. NY: Prentice Hall Custom Printing, 1998.

Mitchell, Richard, *Less Than Words Can Say*. Boston: Little Brown, 1979.

O'Brien, Maureen, "Publishing's Best-Kept Secret." *Publisher's Weekly*, April 25, 1994.

O'Connor, Colleen, "Finishing School," *Business 2.0*, April 2000, pp. 336–338.

Pearce, Carol Ann, *Career Chic*. New York: Putnam, the Perigee Group, 1990.

Penelope, Julia, *Speaking Freely*. White Plains, NY: Pergamon Press, 1990.

Radcliffe Public Policy Institute and The Boston Club, "Suiting Themselves: Women's Leadership Styles in Today's Workplace." Cambridge, MA: Radcliffe Public Policy Institute, 1999.

Rivkin, Glenn, "Don't Ever Judge This Consultant by Her Cover." *The New York Times*, May 1, 1994.

Rosener, Judy B., "Ways Women Lead." *Harvard Business Review*, November-December 1990.

Soukhanov, Anne H., *The American Heritage Dictionary*, 3rd ed. Boston: Houghton Mifflin, 1992.

Tannen, Deborah, *Talking from Nine to Five*. New York: William Morrow, 1994.

Tolstoy, Leo, *Anna Karenina*. New York: Penguin Books, 1961.

Tufte, Edward, *The Visual Display of Quantitative Information*. Cheshire, CT: Graphics Press, 1983.

White, E. B., *Charlotte's Web*. New York: Harper & Row, 1952.

عن المؤلفة

إن فيليس ما يندل هي رئيسة «سعة الاطلاع» وقد نشرت الكثير من المقالات، الأعمدة، وأوراق البحث حول جميع مظاهر اللغة والتواصلات. وقد كسبت كتبها انتباهاً دولياً: تم اختيار كتابها قراءة القوة Prentice Hall من بين الكتب الـ ٣٠ الأفضل عن العمل في ذلك العام. وقد تمت ترجمة الطبعة الأولى من مرشد المرأة إلى لغة النجاح: التواصل بثقة وقوة إلى الألمانية وبقي الأكثر مبيعاً لما يزيد عن خمس سنوات. وقد تم إبرازها وإبراز كتبها في النيويورك تايمز، صحف غانيت Gannett News Papers، أعمال بلومبيرغ Bloomberg Business، والعشرات من الصحف، المجلات، وبرامج التلفزيون في الولايات المتحدة والخارج.

وبما أنها متحدثة شعبية، فإنها تستعرض القضايا الأساسية، وتحاضر في مؤتمرات وطنية ودولية، بما فيها هيئة كليات الطب الأميركية American Medial Colleges Association، كلية الطب في جامعة ميشيغان Medical of Michigan School University، مؤسسة تشو توكوا Chautauqua In stition، مؤسسة القيادة في جامعة روشيستر The University of Rochester Lea der ship Insti-tution لجنة التنظيم النووي Nuclear Regulatory Commision، مؤسسة القيادة لولاية بنسلفانيا State of Pennsylvania Leadership Institute، النساء الماليات الدولية Women International Financial، الهيئة الاسبانية للمهنيين Professon-

The Executive المركز التنفيذي، als Hespanic Association of profesio nals Conter، شبكة النساء The women's Network.

وهي تحمل شهادة الدكتوراة من جامعة روشستر، وشهادة التفوق من جامعة المدينة في نيويورك City University of New York، وشهادة الفارس من كلية بروكلين Brooklyn Callege. وتتضمن دراساتها ما بعد الدكتوراه فرعاً من اللغويات الذي يبحث في العلاقة بين اللغة وبنية الدماغ وعمله.

Neuroliguistics، الكتابة والأدب.

وتعيش هي وزوجها ويعملان في روشستر، نيويورك، وفي بوسطن Boston، ماسا شوستس Massachusetts ويُنير أطفالهما حياتهما، وهم اوسي بوروش Ossie Bo-rosh، جوي Joe، وديفيد David، وكذلك حفيدهما آري Arye.

عن سعة الاطلاع. Well- Read
(Well - Red)

تقوم «سعة الاطلاع» بتصميم وتقديم حلقات دراسية قائمة على البحث المهني والتنفيذي عن كيف نقود، نقرأ، نكتب، نتكلم، ونصغي بفعالية وكفاءة. وهذه متوفرة كحلقات بحث عامة في روشيستر، نيويورك، وبوسطن، ماساشوستس، وكحلقات بحث عن الزبانة «من الزبائن» في أي مكان في العالم.

وإن وكلاء Well- Read's يتصلون بوضوح، بدقة، وبقوة في:

Corning; McaKinsey; Korn /Ferry; Harvard, University of California Michigan, and Georgetown

medical schools; The Metropolitan Opera; Paychex; Price Waterhouse; Coopers; Paine webber; Eastman Kodak; Xerox; Fidelity; Motorola; National Association of Realtors; Mobil Chemical; Bausch & Lomb; Centocor; Blue Cross & Blue Shield; Xerot European Research Centre.

وفي شركات أخرى كبيرة وصغيرة والمؤسسات الخيرية في شتى أنحاء العالم.

وبالإضافة إلى ذلك، علّمت سلسلة موسعة من برامج النساء الآلاف ليأخذن أمكنتهن على طاولة القيادة، على المنصة، وفي المجموعة التنفيذية.

وتتضمن حلقات البحث للنساء عناوين مثل «دليل المرأة إلى لغة النجاح»، «مهارات اللغة والقيادة للنساء»، «مهارات التقديم للنساء على أعلى المستويات»، و«مهارات اللغة المهنية لكادر الدعم».

وبتسميتها «خبراء العالم حول الاتصالات المهنية» فإن أسرة سعة الاطلاع من الخبراء تتضمن مختصين في جميع مظاهر اللغة، الإنتاج السمعي البصري، إخراج الفيلم، حديث الفريق، والأسلوب.

ويقدم موقع سعة الاطلاع معلومات مفصلة عن البرامج إضافة إلى مقالات تعليمية وكتب يوصى بقراءتها.

بإمكانك الوصول إلى:

Dr.phyllis Mindell well- Read

Phone: 800-245-0806

E-mail: pmindell @ well-read. com

web site: www. well- read. com

إن فيليس مايندل هي رئيسة «سعة الاطلاع» وقد نشرت الكثير من المقالات، الأعمدة، وأوراق البحث حول جميع مظاهر اللغة والتواصلات. وقد كسبت كتبها انتباهاً دولياً: تم اختيار كتابها قراءة القوة من بين الكتب الـ ٣٠ الأفضل عن العمل في ذلك العام. وقد ترجمت الطبعة الأولى من (مرشد المرأة إلى لغة النجاح: التواصل بثقة وقوة) إلى الألمانية وبقي الأكثر مبيعاً لما يزيد عن خمس سنوات. وقد تم إبرازها وإبراز كتبها في النيويورك تايمز، صحف غانيت، أعمال بلومبيرغ، والعشرات من الصحف، المجلات، وبرامج التلفزيون في الولايات المتحدة والخارج.

وبما أنها متحدثة شعبية، فإنها تستعرض القضايا الأساسية، وتحاضر في مؤتمرات وطنية ودولية، بما فيها هيئة كليات الطب الأميركية، كلية الطب في جامعة ميشيغان، مؤسسة تشو توكوا، مؤسسة القيادة في جامعة روشيستر لجنة التنظيم النووي، مؤسسة القيادة لولاية بنسلفانيا، النساء الماليات الدولة، الهيئة الإسبانية للمهنيين، المركز التنفيذي، شبكة النساء.

وهي تحمل شهادة الدكتوراة من جامعة روشستر، وشهادة التفوق من جامعة المدينة في نيويورك، وشهادة الفارس من كلية بروكلين. وتتضمن دراساتها ما بعد الدكتوراه فرعاً من اللغويات الذي يبحث في العلاقة بين اللغة وبنية الدماغ وعمله.

وتعيش هي وزوجها ويعملان في روشستر، نيويورك، وفي بوسطن، ماسا شوستس ويُنير أطفالهما حياتهما، وهم اوسي بوروش، جوي، وديفيد، وكذلك حفيدهما آري.

عن سعة الاطلاع: تقوم (سعة الاطلاع) بتصميم وتقديم حلقات دراسية قائمة على البحث المهني والتنفيذي عن كيف نقود، نقرأ، نكتب، نتكلم، ونصغي بفعالية وكفاءة. وهذه متوفرة كحلقات بحث عامة في روشيستر، نيويورك، وبوسطن، ماساشوستس، وكحلقات بحث عن (الزبائن) في أي مكان في العالم.

وإن وكلاء (سعة الاطلاع) يتصلون بوضوح، بدقة، وبقوة فيَّ وفي شركات أخرى كبيرة وصغيرة والمؤسسات الخيرية في شتى أنحاء العالم.

وبالإضافة إلى ذلك، علّمت سلسلة موسعة من برامج النساء الآلاف ليأخذن أمكنتهن على طاولة القيادة، على المنصة، وفي المجموعة التنفيذية.

وتتضمن حلقات البحث للنساء عناوين مثل (دليل المرأة إلى لغة النجاح)، (مهارات اللغة والقيادة للنساء)، (مهارات التقديم للنساء على أعلى المستويات)، و(مهارات اللغة المهنية لكادر الدعم).

وبتسميتها (خبراء العالم حول الاتصالات المهنية) فإن أسرة سعة الاطلاع من الخبراء تتضمن مختصين في جميع مظاهر اللغة، الإنتاج السمعي البصري، إخراج الفيلم، حديث الفريق، والأسلوب.

ويقدم موقع (سعة الاطلاع) معلومات مفصلة عن البرامج، إضافة إلى مقالات تعليمية وكتب يوصى بقراءتها.

ISBN:0-778-40-9960

6281125 010196

موضوع الكتاب: الثقة بالنفس - المرأة
موقعنا على الانترنت:
http://www.obeikanbookshop.com